



cutting through complexity™

KPMG AUDITORES, S.L.

Informe de Transparencia 2011

1 Carta del Presidente	2	5 Información financiera	29
2 Quiénes somos	4	6 Remuneración a socios	30
2.1 Nuestra actividad	4		
2.2 Nuestra estrategia	4		
3 Nuestra estructura y gobierno corporativo	5	7 Acuerdos entre los miembros de la red	31
3.1 Estructura legal	5	7.1 Estructura legal	31
3.2 Nombre y régimen de propiedad	5	7.2 Responsabilidades y obligaciones de las firmas miembro	31
3.3 Gobierno del grupo	6	7.3 Cobertura de seguros por la actividad profesional	32
3.4 Responsabilidades de la dirección con respecto a la calidad y la gestión de riesgos	9	7.4 Estructura de gobierno	32
		7.5 Area Quality & Risk Management Leaders	33
4 Sistema de control de calidad	10	8 Declaración del Consejo de Administración sobre la efectividad de los controles de calidad e independencia	34
4.1 Liderazgo de la dirección	11		
4.2 Asociación con los clientes adecuados	12		
4.3 Normas y Metodologías claras y herramientas sólidas	13		
4.4 Contratación, desarrollo y asignación del personal cualificado adecuado	17		
4.5 Evaluación y retribución del desempeño	18		
4.6 Compromiso con la excelencia técnica y prestación de servicios de calidad	20		
4.7 Realización de trabajos de forma efectiva y eficiente	22		
4.8 Compromiso con la mejora continua	26		
		Anexos	
		1 Entidades de interés Público	35
		2 Información sobre los responsables del gobierno corporativo de KPMG Auditores, S.L	38
		3 Nuestros valores	39

Carta del Presidente

Bienvenido al Informe de Transparencia de KPMG Auditores, S.L. del ejercicio cerrado a 30 de septiembre de 2011. Hemos elaborado este informe siguiendo las prescripciones normativas y para que nuestros clientes y partes interesadas conozcan las medidas que adoptamos para cumplir nuestras obligaciones y responsabilidades profesionales, y para que entiendan cómo garantizamos que prestamos unos servicios de la máxima calidad.

Consideramos la auditoría como la actividad de interés público que es. De esta forma, tenemos la firme determinación de que los valores centrales de integridad, profesionalidad y calidad se imbuyan en todos nuestros servicios. Además, apreciamos la necesidad de demostrar dichos compromisos a todas nuestras partes interesadas.

Por todo esto, hemos acogido de buen grado el *Código de gobierno de las firmas de auditoría* (en adelante "el Código") del Reino Unido que ha sido adoptado por nuestro Grupo. De conformidad con el Código, nuestro grupo encabezado por KPMG Europe LLP ha establecido un Public Interest Committee (compuesto por miembros externos no ejecutivos) que lleva operativo durante todo este año. Este Comité desarrolla un papel fundamental en la supervisión de los aspectos de interés público de todas las actividades del grupo.

Al mismo tiempo, valoramos que el principal enfoque externo sea nuestra función como auditores. La crisis financiera ha provocado un intenso debate sobre el futuro de la auditoría. Las reformas propuestas tienen consecuencias importantes para nuestra profesión, los altos estándares de calidad de auditoría que siempre hemos tratado de mantener y el continuo desarrollo de

servicios multidisciplinares pertinentes para nuestros clientes.

Y lo que es más importante, plantea importantes interrogantes sobre la estabilidad a largo plazo de los mercados de capital. Sin duda, nos encontramos en un momento absolutamente vital para nuestra firma y nuestros clientes y creemos que es sumamente importante dejar constancia de nuestras preocupaciones sobre la dirección que está tomando el debate regulatorio.

Competencia vs. calidad

El debate ha sido principalmente impulsado por la Comisión Europea tras la publicación de las exigentes propuestas presentadas por Michel Barnier, Comisario europeo de Mercado Interior, cuyo objetivo era conseguir una mayor competencia en nuestro sector. No obstante, no se trata en absoluto de una opinión aislada. Dado que la deuda soberana añade más presión al sistema bancario y a raíz de la amenaza inminente de la recesión, los responsables políticos de muchos países están planteándose cómo debería ser el futuro papel de los auditores. La propia Comisión parece estar centrándose en dos cuestiones distintas.

La primera hace referencia a la competencia: se sostiene que el dominio de las *Big 4* en el mercado debería

terminar. En cualquier caso, creemos que esta cuestión debería ser abordada por las autoridades en materia de competencia. No obstante, siendo realistas, es complicado imaginarse cómo pueden crearse otros competidores a escala global sin una intervención directa que corre el riesgo de dañar la eficacia de las firmas existentes. Por esta razón, creemos que esta cuestión debe analizarse con inmensa cautela. En nuestra opinión, existen las mismas oportunidades de que se debiliten las cuatro firmas y su trabajo, que de crear una quinta firma potente. Por lo tanto, no creemos que sea una opción razonable.

La segunda cuestión clave es cómo conseguir más mejoras sostenibles en la calidad de la auditoría – un debate que tiene su origen en la crisis financiera de 2008. Es importante recalcar que no fuimos la causa de la crisis tal y como sugieren determinados críticos; y tampoco creemos, dadas las limitaciones de la auditoría legal actual, que los auditores no hayan logrado hacer lo que se esperaba de ellos. No obstante, como muchos otros, no percibimos el problema que se avecinaba. Llegados a este punto, sabemos que debemos aprender sobre la pertinencia y calidad de la auditoría y estamos trabajando para que así sea.

Carta del Presidente cont.

Abogamos por una reforma equilibrada

Hemos participado de forma muy activa en una serie de debates importantes sobre el alcance de la auditoría. ¿Se deberían auditar los modelos de riesgos? ¿Deberían los consejos y los auditores analizar cuestiones futuras así como el rendimiento histórico, de tal forma que se daría seguridad sobre las cuentas y el informe en su totalidad y no solo sobre las cifras? Existen reformas en estas áreas de largo alcance que sin duda merece la pena tener en cuenta. Por tanto, lamentamos profundamente que las propuestas de la Comisión apenas aborden la relevancia de la auditoría.

Sin embargo, no podemos ignorar el hecho de que, para algunos, la función de los auditores es ahora menos clara. También existe la sensación de que las cuentas han pasado a ser demasiado extensas y complicadas, debido a unas normas contables prescriptivas y al inmenso volumen de requerimientos de desglose. Si son difíciles de descifrar, son inadecuadas de cara a ofrecer lo que podría ser descrito como una anticuada "imagen fiel".

No obstante, creemos firmemente que existe hueco para la auditoría en este mundo moderno. Así, nuestra mayor prioridad, ahora y de cara al futuro, es crear un sistema que realmente funcione.

Por tanto, supone una gran preocupación para nosotros que algunas de las propuestas más radicales en torno a la cuestión de la competencia podrían, en nuestra opinión, tener un efecto no deseado, y muy negativo, en la calidad

de la auditoría. Parecen ir dirigidas a causar importantes trastornos en nuestro sector y en los clientes existentes sin garantizar ninguna mejora en la calidad de la auditoría. Por ello, hemos enfocado este debate desde una posición muy clara. No estamos interesados en defender un argumento especial. No se trata de la rentabilidad de nuestra firma o de proteger el statu quo, sino de discutir el funcionamiento de los mercados de capital y crear métodos de defensa más eficaces contra futuras crisis financieras en el mundo moderno.

Deuda soberana e información a proporcionar

El debate en torno a la transparencia es pertinente sobre todo en estos momentos, dado que Europa se encuentra en una peligrosa crisis de deuda soberana que de nuevo ha sometido al sistema bancario a una situación de gran tensión.

Desarrollamos una función clave en la creación de mercados estables asegurando que los inversores cuentan con cifras fiables, tanto en los buenos tiempos como en los malos. No se pueden escoger los momentos para cumplir esta función; la clave reside en ser constante. No obstante, en épocas en las que la confianza del inversor es tan volátil, nuestro trabajo es mucho más necesario.

En definitiva, la calidad es un factor clave en todo lo que hacemos en KPMG. Es importante para nosotros en todos nuestros servicios, ya que sostiene nuestra reputación.

Confiamos en que encuentre nuestro informe de gran utilidad para conocer cómo tratamos de mejorar la calidad de nuestros servicios y la confianza de usuarios y adquirentes de servicios de auditoría. Si deseara comentar alguno de los aspectos incluidos en el presente informe o formular alguna pregunta estaremos encantados de recibir sus aportaciones.

John Scott
Presidente de KPMG en España

23 de diciembre de 2011

Quiénes somos

2.1 Nuestra actividad

KPMG Auditores, S.L. forma parte de KPMG Europe LLP (KPMG Europe o ELLP), un grupo internacional de servicios profesionales que ofrece servicios de auditoría, fiscales, asesoramiento financiero y de negocio para ayudar a sus clientes nacionales e internacionales a hacer frente a sus riesgos y prosperar en los diversos entornos en los que operan. Disponemos de 16 oficinas en España. Podrá encontrar más información sobre nuestra oferta de servicios en nuestro sitio web por medio del siguiente enlace:

<http://www.kpmg.com/ES/es/QueHacemos/Auditoria/Paginas/default.aspx>.

La oferta de servicios de nuestro grupo puede encontrarla en el siguiente enlace:

<http://www.kpmg.com/EU/en/WhatWeDo/Pages/default.aspx>.

KPMG Auditores, S.L., KPMG Europe LLP, así como todas las demás firmas operativas de nuestro grupo, están afiliadas a KPMG International, una sociedad suiza que es una entidad jurídica constituida con arreglo a la legislación suiza.

KPMG Europe LLP fue constituida en octubre de 2007 mediante la fusión de

nuestras firmas en Alemania y el Reino Unido. Desde entonces, se han unido otras firmas de KPMG que operan en otros territorios. En adelante, se hará referencia a la propia KPMG Europe LLP junto con las firmas que se unieron hasta septiembre de 2011 como el "grupo".

En la actualidad, nuestro grupo está formado por firmas que operan en el Reino Unido, Alemania, Suiza, España, Bélgica, los Países Bajos, Luxemburgo, la CEI, Turquía, Noruega, Arabia Saudí, Jordania y Kuwait. En conjunto, estas firmas emplean más de 30.000 personas.

2.2 Nuestra estrategia

La estrategia de nuestro grupo la establece el Consejo de KPMG Europe LLP y es una constante desde hace algún tiempo. Ha determinado que nuestra ambición general siga siendo "ser la firma de servicios profesionales multidisciplinares número uno en Europa".

El Consejo ha determinado que el compromiso con la calidad es una de las prioridades más importantes de nuestra estrategia. Sabemos que si no prestamos servicios de la máxima calidad, además de los entregables adecuados, todos y cada uno de los restantes objetivos de nuestro plan de negocio se ven en peligro. Por ello, damos mucha importancia a asegurar que prestamos nuestros servicios con la calidad que esperan nuestros clientes, reforzando continuamente la importancia de la calidad en todas las esferas de nuestra firma.

Más información sobre los resultados del Grupo, así como un análisis de los principales riesgos a los que nos enfrentamos y cómo se pretende mitigarlos se proporcionan en el Informe Anual de KPMG ELLP del ejercicio 2011 al que puede acceder por medio del siguiente enlace:

www.kpmg.eu/annualreport

Nuestra estructura y gobierno corporativo

3.1 Estructura legal

Estructura nacional

KPMG Auditores, S.L., KPMG Europe LLP, así como todas las demás firmas operativas de nuestro grupo, están afiliadas a KPMG International, una sociedad suiza constituida con arreglo a la legislación suiza. En el apartado 7 de este documento se incluyen más datos sobre KPMG International y sus actividades, incluida información sobre nuestra relación con esta entidad.

KPMG Auditores, S.L. es una sociedad de responsabilidad limitada cuya actividad es la prestación de servicios de auditoría y otros conexos. La práctica totalidad de su capital está poseído directa o indirectamente por KPMG Europe LLP. Como sociedad de auditoría española está inscrita en el ROAC con el n° S0702. Asimismo, está también registrada en el *Public Company Accounting Oversight Board* de los Estados Unidos de América.

En España, otras dos sociedades afiliadas a KPMG International prestan servicios a clientes: KPMG Abogados S.L. que presta servicios fiscales y legales y KPMG Asesores, S.L., que presta servicios de asesoramiento de negocio y financiero.

Además de las anteriores sociedades el grupo cuenta con una sociedad que gestiona la infraestructura y diversas actividades de apoyo a las entidades antes citadas, KPMG, S.A.

No existe vinculación accionarial directa entre las cuatro sociedades.

Estructura de KPMG Europe LLP

KPMG Europe LLP está constituida en el Reino Unido como sociedad denominada limited partnership según la Limited Liability Partnerships Act 2000. Actúa como entidad holding de varias firmas de la red KPMG en Europa. Durante el ejercicio cerrado a 30 de septiembre de 2011, adquirió participaciones en las entidades de KPMG que operan en Noruega, —a 31 de marzo de 2011—; Kuwait —a 30 de junio- y Arabia Saudí —a 21 de septiembre de 2011—. Asimismo, con fecha 8 de diciembre se han adquirido las participaciones correspondientes a Jordania.

KPMG Europe LLP está controlada en su totalidad por sus miembros (socios) que trabajan en las firmas de KPMG en países concretos. Debido a razones regulatorias o de otra naturaleza en determinadas jurisdicciones, KPMG Europe LLP no es la propietaria jurídicamente de todas sus firmas operativas.

3.2 Nombre y régimen de propiedad

KPMG es la marca registrada de KPMG International y es el nombre por el que se conocen comúnmente las firmas miembro. Los derechos de las firmas miembro respecto al uso del nombre y marcas de KPMG se incluyen en los acuerdos suscritos con KPMG International. Podrá acceder al último informe de transparencia de KPMG internacional por medio del siguiente enlace:

www.kpmg.com/Global/en/WhoWeAre/Pages/default.aspx

Propiedad de las entidades españolas

La totalidad o la práctica totalidad, según los casos, de las acciones o participaciones de las entidades españolas afiliadas a KPMG International es poseída directa o indirectamente por KPMG Europe LLP.

Propiedad de KPMG Europe

A pesar de que KPMG Europe LLP es una firma de auditoría registrada en el Reino Unido, no presta servicios a clientes; todo el trabajo para clientes lo realizan las distintas firmas operativas que forman parte del Grupo.

Todos los miembros de KPMG Europe LLP a 30 de septiembre de 2011 son miembros de pleno derecho o afiliados al *Institute of Chartered Accountants of England and Wales* (ICAEW) o son miembros de pleno derecho de uno de los otros tres institutos británicos o del irlandés. Durante el ejercicio cerrado a 30 de septiembre de 2011, hubo una media de 1.425 miembros ("members") de KPMG Europe LLP.

Nuestra estructura y gobierno corporativo cont.

Gobernanza de KPMG Auditores

Al igual que cualquier otra sociedad de responsabilidad limitada, el máximo órgano de decisión es la Asamblea de Socios. No obstante, aquellas decisiones que no requieren aprobación por dicha Asamblea son tratadas por el Consejo de Administración que estaba compuesto al 30 de septiembre de 2011 por tres personas:

John M. Scott, Presidente

Antonio Fornieles, Vocal

César Ferrer, Secretario

Los tres miembros son auditores inscritos en el ROAC. Adicionalmente, John Scott es Presidente de la organización española de KPMG, Antonio Fornieles es, asimismo, responsable del área de Auditoría y, por su parte, César Ferrer es socio responsable de Risk Management. Los mismos, dentro del marco de los estatutos son quienes adoptan las decisiones que atañen a KPMG Auditores, S.L. Con posterioridad al 30 de septiembre de 2011 Hilario Albarracín ha sustituido a Antonio Fornieles como responsable del área de auditoría y lo ha reemplazado asimismo como vocal del Consejo de Administración de KPMG Auditores.

KPMG Auditores coordina su estrategia con el resto de las actividades de KPMG en España. Existe un Comité de Dirección con capacidad ejecutiva para coordinar las actividades de las entidades legales dentro del Grupo encabezado por KPMG Europe LLP y en el que participan los tres miembros del Consejo de Administración de KPMG Auditores.

En el Anexo II se detalla más información sobre los responsables de la gobernanza de KPMG Auditores, incluidas sus biografías.

3.3 Gobierno del grupo

Al tratarse de una gran organización internacional, el grupo aplica altos niveles de exigencia en materia de gobierno corporativo. La estructura de gobierno corporativo de la entidad dominante, KPMG Europe LLP, es comparable a la estructura de gobierno de las principales corporaciones y compañías que auditamos.

El Consejo de KPMG Europe ELLP

El principal órgano de gobierno es un Consejo que tiene la estructura de órgano colegiado unitario, el cual puede ejercer todos los poderes de KPMG Europe LLP excepto en el caso de un número reducido de cuestiones que afectan fundamentalmente a la estructura y composición del grupo y que exigen el voto de los miembros ("members").

El Consejo de KPMG Europe LLP es responsable de garantizar que el grupo se dirige en interés de la totalidad de los miembros y de conformidad con el prestigio y la reputación del grupo. Las responsabilidades del Consejo incluyen establecer la estrategia (función que realiza en su reunión anual de estrategia), supervisar su implantación por parte del Executive Committee y analizar la solvencia y los resultados financieros globales del Grupo.

Durante el ejercicio el Consejo ha estado formado por dos Co-Presidentes, diez altos directivos (el Chief Operating Officer, los Responsables de las cinco

funciones y los responsables de Mercados, Administración y Finanzas, Recursos Humanos y de Risk and Quality) los socios responsables de cada país y diversos socios de KPMG que no desarrollan funciones ejecutivas para el grupo. A 30 de septiembre de 2011 el Consejo estaba formado por un total de 27 socios.

Los Co-Presidentes son responsables de dirigir el Grupo. Uno de los Co-Presidentes preside actualmente el Consejo y el otro preside el Executive Committee. Aunque los dos son nombrados por el Consejo, su nombramiento debe estar ratificado por una resolución ordinaria de los miembros. Hace cuatro años que ambos iniciaron su mandato de cinco años (renovable por tres años más). Cualquiera de los Co-Presidentes puede ser removido de su cargo mediante una resolución extraordinaria de los miembros.

Los diez cargos directivos son nombrados por el Consejo tras considerar las recomendaciones de los Co-Presidentes. Estos cargos son elegidos para un mandato de tres años, renovables por el periodo de tiempo que el Consejo estime oportuno. Los miembros no ejecutivos del Consejo son recomendados por el Nominations Committee junto con los Co-Presidentes. Su nombramiento está sujeto a ratificación mediante una resolución ordinaria de los miembros; son elegidos para un mandato de tres años y pueden permanecer en el cargo durante dos mandatos (o en el caso de que los miembros no ejecutivos sean socios a cargo de una de nuestras firmas operativas, son elegidos durante el periodo que desempeñen dicho cargo).

Nuestra estructura y gobierno corporativo cont.

Las regulaciones de auditoría del Reino Unido exigen que la mayoría de miembros del Consejo hayan obtenido una cualificación profesional contable en uno de los estados miembro de la UE. Actualmente 19 miembros (el 66% aproximadamente) de miembros del Consejo cuentan con esta cualificación necesaria. El Consejo se reunió 7 veces hasta el 30 de septiembre de 2011, incluyendo la reunión de un día de duración celebrada en marzo de 2011 (a la que se invitó a cargos no ejecutivos externos) para analizar el plan estratégico del Grupo.

Además, existen seis órganos principales que abordan aspectos fundamentales de gobierno corporativo dentro del grupo. Estos son los siguientes:

- El Executive Committee
- El Quality & Risk Committee
- El Audit Committee
- El Public Interest Committee
- El Nominations Committee; y
- El Remuneration Committee

A continuación se detallan la función, responsabilidad y composición de cada uno de estos órganos. En el Informe de Transparencia de KPMG Europe LLP de 2011 se incluyen todos los detalles sobre los miembros de los comités, incluidas sus biografías y el número de reuniones del consejo y de subcomités a las que han asistido durante el ejercicio y durante cuánto tiempo han ostentado el cargo.

El Executive Committee

El Executive Committee es responsable de recomendar políticas al Consejo y desarrollar el plan de negocio dentro de la estrategia global establecida por el Consejo, además de su posterior implantación. Se encarga de asuntos operativos que afectan al grupo (incluidos resultados operativos y financieros, presupuestos, nuevas propuestas de negocio, marketing, desarrollo tecnológico, contratación y retención y retribución general).

El Executive Committee está presidido por uno de los Co-Presidentes e incluye a los miembros del Consejo responsables de Auditoría, Impuestos, Management Consulting², Risk Consulting³, Transactions and Restructuring, Mercados, Recursos Humanos, Administración y Finanzas y el Chief Operating Officer. Además, el otro Co-Presidente y el responsable de Quality and Risk y los socios responsables de las firmas nacionales reciben todos los documentos del Executive Committee y tienen derecho a asistir a las reuniones.

El Executive Committee se reúne al menos una vez al mes. Durante el ejercicio anual cerrado a 30 de septiembre de 2011 se ha reunido 12 veces, ya sea presencialmente o mediante reuniones telefónicas o teleconferencias.

El Quality & Risk Committee

La función principal de este comité es supervisar la gestión de la calidad y los riesgos en todo el grupo. Una de sus funciones es garantizar que se mantiene una cultura de calidad e integridad

dentro del Grupo y, en caso necesario, actuar como portavoz del responsable de Quality & Risk con respecto a las políticas y procedimientos relacionados con la gestión de riesgos profesionales, control de la calidad, y ética e independencia. Este comité también analiza el impacto de las principales conclusiones extraídas de nuestros programas de seguimiento del cumplimiento de la calidad, así como la idoneidad de las medidas correctoras propuestas.

Durante el ejercicio cerrado a 30 de septiembre de 2011, el Quality & Risk Committee ha estado compuesto por tres socios de KPMG, miembros no ejecutivos del Consejo, que son nombrados para un mandato determinado por los Co-Presidentes con la aprobación del Consejo. El Quality & Risk Committee se ha reunido siete veces hasta el 30 de septiembre de 2011. Una de estas reuniones se mantuvo con el presidente del Audit Committee para analizar el proceso de identificación de todos los riesgos clave (tanto profesionales como de empresa) a los que se enfrenta el Grupo en la actualidad.

El Public Interest Committee

Con arreglo a los requerimientos del Código de gobierno de las firmas de auditoría en el Reino Unido vigente desde el 1 de octubre de 2010, KPMG Europe LLP ha creado un nuevo Public Interest Committee. Este Comité es responsable de la supervisión de los aspectos de interés público en la toma de decisiones del grupo, incluida la gestión de riesgos. Actuar en interés público en este contexto implica tener

² Management Consulting es la actual denominación de la línea de Performance & Technology

³ Risk Consulting es la actual denominación de la línea de Risk & Compliance

Nuestra estructura y gobierno corporativo cont.

en cuenta los intereses legítimos de los clientes, gobiernos, instituciones financieras, empleados, inversores y la comunidad empresarial y financiera en general, así como de otras personas para quienes la idoneidad y el funcionamiento ordenado del comercio se apoyan en la objetividad e integridad de la profesión contable. Además, es responsable de emprender un diálogo con las partes interesadas externas.

Debido a sus intereses comunes, el Public Interest Committee se reúne con el Quality & Risk Committee— aunque los dos comités alcanzan sus propias conclusiones sobre las cuestiones comentadas. Además, el Public Interest Committee mantiene deliberaciones privadas cuando procede. El Public Interest Committee se reunió en siete ocasiones durante el ejercicio cerrado a 30 de septiembre de 2011.

En la actualidad, está compuesto por tres miembros no ejecutivos externos al Grupo: Sir Steve Robson, Dr Alfred Tacke y Tom de Swann. – todos fueron nombrados desde fuera de nuestro grupo.

Todos los términos de referencia del Public Interest Committee, junto con las biografías resumidas de los miembros actuales, pueden consultarse en nuestro sitio web en el siguiente enlace:

www.kpmg.eu/governance

El Audit Committee

El Audit Committee es responsable de revisar los estados financieros anuales del Grupo, de considerar las cuestiones contables que surgen con respecto a los asuntos del Grupo, recibir y considerar los informes procedentes de los auditores internos y externos, así como revisar la efectividad de los controles operativos y financieros del Grupo.

El Audit Committee se compone actualmente de tres socios de KPMG que realizan una función no ejecutiva en el Consejo y que son nombrados para un mandato determinado por los Co-Presidentes, con la aprobación del Consejo. El Audit Committee se reunió formalmente cuatro veces durante el ejercicio cerrado a 30 de septiembre de 2011.

En el Informe anual de KPMG Europe LLP del ejercicio 2011 se incluye un informe de las actividades en el ejercicio del Audit Committee, al que se podrá acceder por medio del siguiente enlace:

www.kpmg.eu/annualreport

El Nominations Committee

El Nominations Committee es responsable de la supervisión del proceso de identificación de candidatos adecuados dentro del grupo para ser nombrados Consejeros y otros nombramientos clave. Esto incluye entrevistar a los posibles candidatos y realizar recomendaciones al Consejo y Co-Presidentes según proceda. El Nominations Committee se reunió cuatro veces durante el ejercicio cerrado a 30 de septiembre de 2011. Los miembros del Nominations Committee son nombrados por el Consejo para un

mandato de hasta tres años (el cual puede renovarse por un período adicional que no debe superar tres años). A 30 de septiembre de 2011 el Comité estaba compuesto por cinco miembros: un miembro no ejecutivo del consejo y cuatro miembros ajenos al consejo.

El Remuneration Committee

El Remuneration Committee es responsable de determinar la retribución de los Co-Presidentes y los directivos, así como de formular recomendaciones sobre políticas para la retribución de los socios. Asimismo, es responsable de aprobar el proceso para determinar la retribución de los socios que utiliza el Executive Committee y atender las solicitudes de los socios con respecto a su retribución.

Como parte de sus actividades, el Remuneration Committee recibe y estudia el informe que le envía el Responsable de Quality & Risk sobre (i) el enfoque adoptado para garantizar que las cuestiones en materia de calidad se tienen en cuenta de forma adecuada al valorar el desempeño de los socios y (ii) recibe también información sobre si existe o no alguna preocupación en materia de calidad sobre algún socio en concreto.

Además, recibe indicadores detallados sobre parámetros de cumplimiento en materia de calidad y gestión de riesgos relativos a los miembros del Consejo de KPMG Europe LLP, miembros del Executive Committee, responsables de sector de KPMG Europe LLP, miembros de equipos operativos de país y los socios responsables de las principales cuentas, sobre los que tiene una responsabilidad directa en la supervisión de los pagos.

Nuestra estructura y gobierno corporativo cont.

El Remuneration Committee se compone de nueve socios, miembros no ejecutivos del Consejo, que son nombrados para un mandato determinado por los Co-Presidentes con la aprobación del Consejo, tras consultarlo con el Nominations Committee. El Remuneration Committee se reunió tres veces durante el ejercicio cerrado a 30 de septiembre de 2011 y mantuvo tres reuniones para tratar la remuneración de socios de 2011 (dos de las cuales se produjeron después del cierre del ejercicio).

En el apartado 6 se proporciona información más detallada sobre la retribución de los socios.

Comunicación con los miembros de KPMG Europe

Los Co-Presidentes y el Chief Operating Officer se comunican periódicamente con los socios responsables de nuestras firmas operativas y también, cuando procede, directamente con todos los miembros de KPMG Europe LLP sobre asuntos de importancia para todo el grupo. Cada dos años mantenemos una conferencia de socios de un día de duración que reúne a nuestros socios de todo el grupo. La última se llevó a cabo en julio de 2010 en Frankfurt y contó con la asistencia de más de 1.000 socios.

Los socios responsables de país tienen la responsabilidad principal de mantener la comunicación con los socios del país correspondiente; para ello, utilizan diversos medios de comunicación incluidas las reuniones periódicas con miembros de las diversas áreas geográficas, funciones y líneas de

servicios, los correos electrónicos y las sesiones facilitadas a través de videoconferencia.

3.4 Responsabilidades de la dirección con respecto a la calidad y la gestión de riesgos

Si bien subrayamos que todos los profesionales son responsables de la gestión de calidad y riesgos, las siguientes entidades y personas tienen responsabilidades de dirección en este ámbito.

Socio responsable de KPMG en España

Con arreglo a los principios incluidos en la norma ISQC1, *el socio responsable de nuestra Firma en España, John M. Scott* ha asumido su responsabilidad en última instancia del sistema de control de calidad de KPMG Auditores, S.L. En el apartado 4 se detallan algunas de las medidas adoptadas por el Consejo para garantizar que prevalezca una cultura de calidad en KPMG.

Responsable para España de Quality and Risk

La responsabilidad operativa del sistema de control de calidad y gestión de riesgos en KPMG Auditores, S.L. recae en el responsable para España de Quality & Risk, quien a su vez es responsable del establecimiento de las políticas generales de gestión del riesgo profesional y control de calidad y de la supervisión de su cumplimiento en la firma. El responsable en España de Quality & Risk es miembro del Consejo de Administración de KPMG Auditores y del Comité de Dirección de KPMG en

España. Cuenta con el apoyo de un equipo de socios tanto a nivel de KPMG Europe LLP como a nivel nacional y se le ha asignado la responsabilidad operativa sobre estas cuestiones a nivel nacional.

Las funciones de Auditoría, Tax y Advisory – Responsables de funciones

Los responsables de las cinco funciones de servicios a clientes (Auditoría, Tax, y las tres líneas de servicio de Advisory) rinden cuentas al Comité de Dirección de KPMG en España en lo que respecta a la calidad del servicio prestado en su función. Por lo tanto, juntos determinan el funcionamiento de los procedimientos de seguimiento, garantía de la calidad y gestión de riesgos en sus funciones específicas dentro del marco establecido por el Responsable de Quality & Risk. Estos procedimientos dejan claro que en los trabajos, la gestión de riesgos y el control de la calidad son, en última instancia, una responsabilidad de todos y cada uno de los socios y profesionales.

Sistema de control de calidad

KPMG International cuenta con políticas basadas en las normas publicadas por la International Federation of Accountants (IFAC), incluida la *International Standard on Quality Control 1* (norma sobre el control de calidad, ISQC1), aplicable a las firmas que realizan auditorías legales y trabajos de similar naturaleza. Estas políticas y sus procedimientos asociados se han diseñado con el fin de proporcionar una base que permita cumplir las normas, así como los requisitos regulatorios y legales aplicables, y emitir los informes adecuados según las circunstancias.

Nuestra firma ha implantado las políticas y procedimientos de KPMG International. Asimismo, también ha adoptado sistemas adicionales de control de calidad diseñados para cumplir con las normas de auditoría emitidas por el Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas (ICAC), así como en los encargos en que resulte de aplicación, los emitidos por otros reguladores como el *Public Company Accounting Oversight Board* estadounidense (PCAOB US).

Las políticas de KPMG International contienen elementos de control de calidad aplicables a nivel individual para ayudar a nuestros socios y empleados a actuar con integridad y objetividad, realizar su trabajo con diligencia y cumplir con las leyes, regulaciones y normas profesionales aplicables.

La responsabilidad de la gestión de riesgos y el control de la calidad recae, en última instancia, en cada uno de los socios y empleados. Dicha responsabilidad exige que comprendan

nuestras políticas y procedimientos asociados para llevar a cabo sus actividades diarias.

Si bien un alto número de procesos de control de calidad de KPMG son transversales a las diferentes funciones, implantados por el área de gestión de calidad y riesgos y son igualmente aplicables a asesoramiento fiscal y asesoramiento financiero y de negocio, el enfoque de este apartado se centra en explicar qué hacemos para lograr la mayor calidad en las auditorías que sustentan las opiniones emitidas por nuestra firma. Por tanto, en este apartado nos centramos en nuestro sistema de control de calidad de auditoría.

En KPMG, la calidad de la auditoría no consiste solo en emitir la opinión adecuada, sino en la forma de llegar a esa opinión. Tiene que ver con los procesos, planificación e integridad del informe de auditoría. Para KPMG una auditoría de calidad consiste en proporcionar una opinión adecuada e independiente en cumplimiento de las normas de auditoría. Sobre todo, esto significa ser independiente, cumplir con los requerimientos profesionales y legales pertinentes, y ofrecer un análisis y asesoramiento objetivo a nuestros clientes.

Con el fin de proporcionar una opinión adecuada e independiente, contamos con nuestra metodología de auditoría global (véase el apartado 4.3.1 para más información sobre nuestra metodología). Asimismo, tenemos un *Audit Quality Framework* (marco de calidad de

auditoría) que utilizamos para describir, enfocar y mejorar la calidad de la auditoría en beneficio de los terceros interesados o de aquellos afectados por nuestra actividad. En concreto, este marco resalta todos los factores que potencian la calidad de la auditoría y cómo los abordamos.

El *Audit Quality Framework* identifica siete factores claves para la calidad de la auditoría:

- Liderazgo de la dirección;
- Asociación con los clientes adecuados;
- Normas y metodología claras y herramientas sólidas;
- Contratación, desarrollo y asignación del personal cualificado adecuado;
- Compromiso con la excelencia técnica y prestación de servicios de calidad;
- Realización de trabajos de forma efectiva y eficiente; y
- Compromiso con la mejora continua.

El Liderazgo de la dirección conforma el núcleo de los siete factores clave para la calidad de la auditoría del *Audit Quality Framework* y ayuda a asegurar que se desarrollan los comportamientos adecuados en toda nuestra red.

Sistema de control de calidad cont.

Todos los demás aspectos claves de nuestro sistema de control de calidad operan en un círculo virtuoso en el que cada uno de los factores refuerza a los demás. Todos estos factores de nuestro sistema de control de calidad se describen de forma más exhaustiva en los siguientes apartados del presente informe.



4.1 Liderazgo de la dirección

El liderazgo de la dirección conforma el núcleo del *Audit Quality Framework* y ayuda a asegurar que se desarrollan los comportamientos adecuados en toda nuestra red y se maximizan nuestros resultados a través de un liderazgo centrado y consistente.

Nuestra dirección demuestra y comunica con claridad su compromiso con la calidad, la ética y la integridad.

El liderazgo de la dirección de KPMG proporciona un enfoque claro centrado en la calidad a través de los siguientes elementos:

- Cultura, valores y código de conducta: establecidos con claridad y comprobables en la forma en la que trabajamos;

- Estrategia enfocada y bien articulada que integre la calidad a todos los niveles;
- Normas establecidas por la dirección; y
- Estructura de gobierno y líneas de responsabilidad claras y profesionales experimentados y cualificados en los cargos adecuados con el fin de fomentar la calidad.

La integridad es un elemento clave para los terceros afectados por nuestra actividad y en la que confían. Es asimismo el Principal Valor de KPMG: Ante todo, actuamos con integridad. Para nosotros la integridad es esforzarse constantemente por mantener el mayor nivel profesional en el desempeño de nuestro trabajo, proporcionando un asesoramiento sólido y de calidad a

nuestros clientes y manteniendo nuestra independencia de forma rigurosa. Nuestros valores, incorporados a nuestro quehacer desde hace años, están totalmente incorporados en las prácticas de trabajo de KPMG. Por ejemplo, se tienen muy en cuenta al valorar el desempeño de nuestros profesionales y se valora específicamente su cumplimiento de cara a posibles promociones, incluida la promoción a socio. Nuestros valores se describen de forma más exhaustiva en el Anexo III.

Nuestro código de conducta define las normas de conducta ética que exigimos a nuestras firmas y profesionales. El código expone los principios éticos de KPMG, y ayuda a los socios y empleados a entender y cumplir dichos principios.

Sistema de control de calidad cont.

En este código se hace hincapié en el hecho de que cada socio y empleado es personalmente responsable del cumplimiento de las normas legales, profesionales y éticas aplicables a su función principal y a su nivel de responsabilidad. Este código incorpora disposiciones que exigen que los profesionales de KPMG:

- Cumplan todas las leyes, regulaciones y políticas de KPMG aplicables;
- Comuniquen cualquier acto ilegal cometido por personal de KPMG, clientes u otras partes relacionadas;
- Comuniquen cualquier incumplimiento de las políticas de gestión de riesgos por parte de los profesionales o las firmas de KPMG;
- Mantengan los niveles más elevados en cuanto a confidencialidad de la información de los clientes; y
- No ofrezcan, prometan, realicen, soliciten o acepten sobornos (ni directamente ni a través de un intermediario).

Contamos con un Código de Conducta que incorpora nuestros valores principales y aborda los compromisos que adoptamos, así como las responsabilidades de nuestro personal en todos los niveles de nuestra firma.

Este compromiso es la base de nuestra cultura de cumplimiento basada en nuestros valores. Una cultura que fomenta que las personas comuniquen sus preocupaciones cuando perciben cualquier comportamiento o acción que no está en línea con nuestros valores o

nuestras responsabilidades profesionales.

Nuestra firma ha establecido una línea ética (*whistleblowing hotline*) disponible para que nuestros profesionales, clientes y otras partes puedan informar de forma confidencial sobre sus preocupaciones respecto al comportamiento de otras personas (tanto internamente como en un cliente). Nuestra línea ética permite a los empleados expresar sus preocupaciones (ya sea por teléfono, por una línea segura de Internet o por correo ordinario) a una organización externa. Permitimos a nuestros profesionales que planteen sus preocupaciones de forma anónima y sin miedo a represalias.

Durante 2011, se han reportado 21 casos por medio de las líneas éticas establecidas en nuestro grupo (25 casos en 2010). Las cuestiones denunciadas a través de esta línea se investigan bajo la supervisión de nuestro Ombudsman independiente, quien prepara un informe anual al Quality & Risk Committee del Grupo y al Public Interest Committee. Este informe cubre las cuestiones denunciadas a través de la línea ética, cómo se han llevado a cabo las investigaciones, las conclusiones de dichas investigaciones y las implicaciones para nuestras políticas y procedimientos. El informe anual de 2011 ha concluido que nuestra investigación de los asuntos comunicados durante este ejercicio ha sido realizada de forma exhaustiva, con los recursos suficientes y con la clara determinación de examinar con solidez el asunto en cuestión.

4.2 Asociación con los clientes adecuados

4.2.1 Aceptación y reevaluación de clientes y trabajos

Somos conscientes de que contar con unas rigurosas políticas de aceptación y reevaluación de la relación con clientes resulta de vital importancia para la capacidad de la firma de prestar servicios profesionales de alta calidad y para proteger la reputación de KPMG y apoyar su marca.

4.2.2 Procedimientos de evaluación de posibles trabajos y clientes

Antes de aceptar a un cliente, realizamos una evaluación del cliente potencial. Esto incluye una evaluación de los directivos, negocio y otros asuntos relacionados con la actividad del cliente. Además, implica la realización de análisis de antecedentes en relación con el cliente potencial, sus gestores y los beneficiarios finales, siendo un enfoque clave el que se refiere a la integridad de la dirección de un cliente potencial. La evaluación de un cliente debe ser aprobada por un segundo socio diferente al que ha realizado la misma. Si el cliente es considerado de riesgo alto, es necesaria la aprobación del socio de Quality & Risk Management de la firma.

Igualmente, también se evaluará cada uno de los trabajos potenciales. El socio asignado al trabajo potencial evaluará el trabajo junto con otros profesionales senior y es necesaria en muchos de los casos la revisión del responsable de Quality & Risk Management si el trabajo

Sistema de control de calidad cont.

es considerado de alto riesgo. La evaluación del trabajo de auditoría incluye diversas cuestiones tales como posibles problemas en materia de independencia y conflictos de interés (utilizando Sentinel, nuestro sistema global de evaluación de independencia y conflictos de interés) así como diversos factores específicos del tipo de trabajo concreto, incluyendo para los servicios de auditoría la competencia del equipo de gestión financiera del cliente.

Cuando se prestan servicios de auditoría por primera vez, el equipo responsable del posible trabajo debe realizar procedimientos adicionales, incluida una revisión de todos los servicios distintos a la auditoría prestados al cliente, así como un análisis de otras relaciones relevantes que pudieran existir con el potencial cliente.

Dependiendo de la evaluación global del potencial cliente o trabajo, podrían introducirse salvaguardas adicionales para mitigar los riesgos identificados. Los posibles problemas en materia de independencia o conflictos de interés deben documentarse y resolverse consultando a las personas que proceda.

Nuestra firma declina la aceptación de aquellos clientes y trabajos potenciales en los que no puede resolver satisfactoriamente los posibles problemas de independencia o conflictos de intereses surgidos, de acuerdo con los estándares profesionales y los de la firma, o existen otras cuestiones de riesgo que no se pueden mitigar de modo apropiado.

En el apartado 4.3.2 se incluye más información sobre nuestras políticas de evaluación de la independencia y los conflictos de interés.

4.2.3 Proceso de reevaluación

Todos los clientes son reevaluados anualmente así como siempre que se produce un cambio significativo en su perfil de riesgo. Los trabajos recurrentes o de largo plazo también están sujetos a reevaluación.

Esta reevaluación cumple dos objetivos. En primer lugar, declinaremos trabajar para cualquier cliente al que no podamos proporcionar el nivel de calidad que de nosotros se espera o si no quisiéramos que se nos asociara con un cliente concreto. De forma más habitual utilizamos el proceso de reevaluación para considerar formalmente si resulta necesario aplicar nuevos procedimientos de control de calidad o gestión de riesgos para el próximo trabajo (incluida la necesidad de contar con especialistas durante la realización del trabajo, según proceda).

Durante los últimos tres años nuestro grupo ha invertido de forma significativa en el desarrollo de una plataforma de TI que es utilizada entre cosas para gestionar de forma automatizada nuestros procesos de aceptación y reevaluación de clientes y trabajos. El sistema, en la actualidad, está operativo en el Reino Unido, Alemania y España, y está previsto para 2012 en los Países Bajos. Actualmente todos nuestros procesos de aceptación y reevaluación de clientes y trabajos están

automatizados, lo que proporciona ventajas que se traducen en una mayor uniformidad, visibilidad y cumplimiento de los procesos de aceptación y reevaluación de clientes y trabajos en nuestra firma.

4.3 Normas y metodologías claras y herramientas sólidas

Todos nuestros profesionales deben cumplir las políticas y procedimientos (incluidas las políticas de independencia) que de forma clara establecemos. Para facilitar dicho cumplimiento, proporcionamos una serie de herramientas de soporte. Las políticas y procedimientos que establecemos para la función de auditoría incluyen los requerimientos aplicables de las normas de contabilidad, auditoría, ética y control de calidad, así como otra normativa relevante.

4.3.1 Herramientas y metodología de la auditoría

En KPMG, dedicamos recursos significativos para mantener nuestras normas y herramientas completas y actualizadas. Nuestra metodología global de auditoría, desarrollada por el Global Services Center (GSC), se basa en los requerimientos de las Normas Internacionales de Auditoría (ISAs). La metodología se desarrolla en nuestro manual de auditoría "KPMG Audit Manual" (KAM) e incluye requerimientos adicionales que amplían los propios de las ISAs en aquellos casos en que KPMG

Sistema de control de calidad cont.

considera que éstos mejoran la calidad de nuestras auditorías.

Las firmas miembro de la ELLP también pueden añadir requerimientos y/o directrices locales en KAM para cumplir con requerimientos profesionales, legales o regulatorios adicionales.

Nuestra metodología de auditoría está soportada por eAudIT, la herramienta de auditoría electrónica de KPMG, que pone al alcance de los auditores a nivel mundial la metodología, las guías y el conocimiento sectorial necesarios para realizar auditorías eficientes y de alta calidad. La herramienta eAudIT ha sido facilitada a todos los profesionales de auditoría de las firmas miembro de la ELLP.

El flujo de trabajo basado en actividades que facilita eAudIT permite a los equipos de trabajo un fácil acceso a información relevante en cada momento a lo largo del proceso de auditoría, mejorando así la eficiencia y proporcionando mayor valor para nuestros clientes de auditoría.

Las principales actividades incluidas en el flujo de trabajo que proporciona eAudIT son las siguientes:

Puesta en marcha del trabajo

- Aceptación y alcance del trabajo.
- Selección del equipo y calendario del trabajo.

Evaluación de riesgos

- Entendimiento de la entidad e identificación y evaluación de riesgos.
- Planificación de la involucración de especialistas y otros profesionales, incluyendo expertos, auditoría interna, empresas de servicios utilizadas por la entidad auditada y otros auditores.

- Evaluación del diseño e implantación de los controles seleccionados.
- Evaluación de riesgos y discusión de la planificación.
- Determinación de la estrategia de auditoría y del enfoque de auditoría planificado.

Testeo

- Realización de testeos sobre la eficacia operativa de los controles seleccionados.
- Planificación y ejecución de procedimientos substantivos.

Finalización

- Actualización de la evaluación de riesgos.
- Ejecución de procedimientos de finalización, incluida la revisión general de los estados financieros.
- Evaluación general, incluida la evaluación de cuestiones y conclusiones significativas.
- Comunicaciones con los responsables de los órganos de gobierno (p. ej. el comité de auditoría).
- Formación de la opinión de auditoría.

KAM incluye, entre otras cosas, procedimientos dirigidos a identificar y evaluar el riesgo de que se produzcan errores materiales, así como procedimientos para responder a dichos riesgos. Nuestra metodología fomenta que los equipos de trabajo ejerzan el escepticismo profesional en todos los aspectos de la planificación y realización de una auditoría. La metodología fomenta el uso de especialistas siempre que sea apropiado y también exige el uso de determinados especialistas en el

equipo principal del trabajo de auditoría cuando se cumplan determinados criterios.

KAM incluye la implantación de procedimientos de control de calidad a nivel de los propios trabajos, lo que nos proporciona una seguridad razonable de que nuestros trabajos cumplen con los requerimientos profesionales, legales, regulatorios y de KPMG relevantes en cada caso.

Las políticas y procedimientos establecidos en KAM son específicos para las auditorías y complementan las políticas y procedimientos establecidos en el Manual Global de Quality and Risk Management aplicable a todas las firmas miembro, funciones y personal de KPMG. Las disposiciones de la International Standard of Quality Control 1 (norma sobre el control de calidad, ISQC1) se desarrollan en KAM y a través de la implantación del Manual Global de Quality and Risk Management en las firmas miembro.

4.3.2 Independencia, integridad, ética y objetividad

4.3.2.1 Información general

Nuestra firma ha adoptado, además de las normas españolas, las políticas de independencia globales de KPMG basadas en el Código de ética de IESBA (International Ethics Standards Board for Accountants) y aplica, según proceda, las normas de independencia españolas, las normas de la SEC, el PCAOB y otras normas regulatorias pertinentes. Estas políticas se complementan con otros procesos para garantizar el cumplimiento de las normas españolas. Estas políticas y procesos abarcan áreas como

Sistema de control de calidad cont.

independencia personal, relaciones con antiguos empleados, rotación de socios y aprobación de servicios de auditoría y servicios distintos de la auditoría.

Contamos con un socio de Ética e Independencia respaldado por un equipo central de especialistas dirigidos por el Socio responsable de Ética e Independencia de KPMG Europe LLP para garantizar que en nuestra firma se aplican políticas y procedimientos de independencia sólidos y coherentes, y que se actualizan y comunican de la forma pertinente. Estas políticas y procedimientos cubren áreas como la independencia personal, relaciones de negocio, relaciones posteriores a haber dejado la firma, rotación de socios, y aprobación de servicios de auditoría y distintos a la auditoría.

Todos los profesionales de auditoría tienen que realizar un curso anual en materia de independencia. Si procede, las modificaciones a las políticas de ética e independencia que se produzcan durante el año se comunicarán a través de alertas por correo electrónico y se incluirán en las comunicaciones periódicas de calidad y riesgos.

Para garantizar una conducta ética, incluidas la integridad e independencia, nuestra firma y sus profesionales no deben tener intereses financieros prohibidos en los clientes de auditoría de la red, ni relaciones prohibidas con su Dirección, sus consejeros, propietarios e inversores con influencia significativa.

En caso de incumplimiento de las políticas de independencia de la firma, independientemente de si dicha circunstancia se ha identificado en el

desarrollo de la revisión de cumplimiento, haya sido reconocida por la persona que ha cometido el incumplimiento o se haya detectado de cualquier otra forma, los profesionales están sujetos a una política disciplinaria en materia de independencia. Las cuestiones surgidas se tendrán en cuenta en las decisiones de promoción y retribución y, en el caso de los socios y gerentes, se reflejarán en los parámetros individuales de calidad y riesgos que se seleccionan anualmente.

4.3.2.2 Independencia personal

La política de KPMG International amplía las restricciones del Código de ética de IESBA en cuanto a la propiedad de títulos emitidos por clientes de auditoría, a todos los socios de una firma miembro en relación con todos los clientes de auditoría de todas las firmas miembro de KPMG.

Nuestros profesionales son los responsables de plantear las consultas apropiadas para garantizar que no disponen de intereses financieros personales que estén prohibidos. Al igual que otras firmas miembro de KPMG International, utilizamos un sistema web de seguimiento de independencia para ayudar a los profesionales a cumplir nuestras políticas de independencia en relación a inversiones. Este sistema contiene un inventario de entidades cotizadas, así como de los valores que han emitido. Todos los socios, directores y gerentes que prestan servicios profesionales están obligados a utilizar este sistema antes de iniciar una transacción financiera para identificar si

pueden hacerlo. Además están obligados a mantener un registro de todas sus inversiones en el sistema, que envía una notificación automáticamente a los profesionales cuando sus inversiones pasan a ser restringidas con posterioridad a su inclusión en el mismo. Supervisamos el cumplimiento de este requerimiento a través de auditorías anuales de una muestra de socios, gerentes y otros empleados. En 2011 más de 700 de profesionales de nuestro grupo fueron objeto de estas auditorías

Todos los profesionales que presten servicios a un cliente de auditoría deben notificar al socio de Ética e Independencia de su firma su intención de iniciar negociaciones de empleo con un cliente de auditoría cuando se dé esta circunstancia.

4.3.2.3 Formación y confirmaciones de independencia

Nuestra firma proporciona a todo el personal correspondiente (incluidos todos los socios y profesionales de servicio al cliente) formación anual en materia de independencia adecuada para su cargo y función y facilita a todos los nuevos profesionales la formación pertinente cuando se incorporan.

Todos los socios y el resto de profesionales que trabajan para clientes deben firmar una confirmación de independencia en el momento en el que empiezan a trabajar en la firma y una vez al año a partir de entonces. Esta confirmación se utiliza para demostrar el cumplimiento y el entendimiento de las políticas de independencia de la firma por parte de cada profesional.

Sistema de control de calidad cont.

4.3.2.4 Rotación de socios de auditoría

Todos los socios de auditoría están sujetos a una rotación periódica de sus responsabilidades para los clientes de auditoría de acuerdo con las leyes y regulaciones y normas de independencia aplicables. Éstas limitan el número de años que los socios con ciertas funciones pueden prestar servicios de auditoría a un cliente de auditoría. Las políticas de rotación de KPMG International están en línea con el Código de ética de IESBA y exigen que nuestra firma cumpla todos los requerimientos de rotación aplicables que sean más estrictos. En este sentido, nuestras políticas y procesos están adaptados tanto a nuestras normas internas como a los requerimientos del Texto refundido de la Ley de Auditoría de Cuentas. Nuestra firma supervisa la rotación de los socios y también contribuye al desarrollo de los oportunos planes de transición que ayudan a nuestra firma a ofrecer un servicio uniforme de calidad a sus clientes. El sistema de supervisión de la rotación está sujeto a comprobaciones anuales.

4.3.2.5 Servicios distintos a la auditoría

Nuestra firma cuenta con políticas relativas al alcance de los servicios que pueden prestarse a los clientes de auditoría que están en línea con los principios emitidos por IESBA y con lo establecido en el Texto Refundido de la Ley de Auditoría de Cuentas. Además, las políticas de KPMG exigen que el socio asignado para dirigir un trabajo de auditoría valore las amenazas derivadas de ofrecer servicios distintos a la

auditoría y las salvaguardas disponibles para abordar dichas amenazas.

Sentinel, la herramienta registrada online de KPMG International, facilita el cumplimiento de estas políticas. Los socios responsables de trabajos de auditoría deben mantener actualizada en el sistema la información sobre la estructura del grupo para sus clientes de auditoría cotizados y determinados clientes de auditoría y sus filiales. Todos los trabajos que vaya a realizar cualquier firma miembro de KPMG en nuestra red deben incluirse en el sistema antes de iniciar el trabajo. Con ello, el sistema remite automáticamente los mismos a los socios responsables de trabajos de auditoría de entidades restringidas para que revisen y aprueben, o denieguen, cualquier servicio propuesto y con independencia de cuál sea la firma de la red que lo pretenda prestar.

De acuerdo con las normas de independencia aplicables a los auditores, no se compensará a ningún socio de auditoría por su éxito en la venta de servicios distintos a la auditoría a sus clientes de auditoría.

4.3.2.6 Dependencia de los honorarios

Las políticas de KPMG International reconocen que podrían surgir amenazas a la independencia, bien por interés propio o por intimidación cuando los honorarios totales de un cliente de auditoría representen una gran proporción de los honorarios totales de la firma operativa que expresa la opinión de auditoría. En concreto, las políticas de KPMG International exigen que, en caso

de que el cliente de auditoría sea una entidad de interés público y los honorarios totales del cliente de auditoría y sus entidades vinculadas representen más del 10 por ciento de los honorarios totales recibidos por una firma durante dos años consecutivos se nombrará a un socio senior de otra firma operativa como engagement quality control reviewer (revisor del control de la calidad del trabajo). Además, se comunicará la situación a los responsables del gobierno del cliente de auditoría. Nuestra firma no ha tenido ningún cliente en los dos últimos años cuya facturación haya representado más del 10% de los ingresos totales.

4.3.2.7 Proveedores/relaciones de negocio y comerciales

Nuestra firma cuenta con políticas y procedimientos diseñados para asegurarnos que las relaciones de negocio existentes cumplen con las normas del Código de Ética de IESBA y los requerimientos de la regulación española. El cumplimiento de estas políticas y procedimientos se revisa periódicamente.

4.3.2.8 Conflictos de interés

Es posible que los conflictos de interés impidan que nuestra firma acepte o continúe un trabajo. La herramienta Sentinel mencionada anteriormente también se utiliza para identificar y gestionar potenciales conflictos de interés en todas las firmas miembro. Los potenciales conflictos de interés identificados se resuelven a través de la

Sistema de control de calidad cont.

consulta al resto de partes interesadas, y la resolución de todos los asuntos queda documentada. Contamos con un procedimiento de comunicación en el caso en que se produzca una disputa entre las firmas miembro. Si un posible conflicto no puede resolverse, el trabajo debe ser rechazado o terminado.

Podría resultar necesario aplicar procedimientos específicos para gestionar el potencial de que se produzca, o se prevea, un conflicto de interés a fin de mantener la confidencialidad de los asuntos de todos nuestros clientes. Dichos procedimientos podrían, por ejemplo, incluir el establecimiento de separadores formales entre los equipos de trabajo que prestan servicios a distintos clientes y la adopción de acuerdos para supervisar el funcionamiento de dichos separadores.

4.3.2.9 Lucha contra el soborno y la corrupción

Nuestra firma proporciona formación en materia de sobornos y corrupción a todos los socios y profesionales que trabajan directamente para clientes. La formación, que abarca el cumplimiento de las leyes, regulaciones y estándares profesionales, debe ser realizada un mínimo de una vez cada dos años, y las nuevas contrataciones deben completar la formación durante los tres primeros meses a partir de su incorporación a la firma. Además, determinados profesionales que no trabajen directamente para clientes, como los que trabajen en los departamentos de

finanzas, compras o ventas y marketing, y que ocupen cargos de dirección, también deben participar en la formación contra sobornos.

Como KPMG Europe ELLP, es una firma constituida en el Reino Unido, está sujeta a los requerimientos del UK Bribery Act 2010. Basándonos en una combinación de asesoramiento profesional interno y externo, hemos comprobado nuestros sistemas de prevención de sobornos y corrupción y concluido que son apropiados.

4.3.2.10 Public Interest Committee

El Grupo ha tenido en cuenta el UK Corporate Governance Code (código de gobierno de las firmas de auditoría en el Reino Unido) y el Ethical Standards for Auditors (normas éticas para auditores) para establecer los criterios de nombramiento de los miembros del Public Interest Committee. Estos criterios reconocen la necesidad de contar con miembros no ejecutivos externos para mantener una independencia apropiada del Grupo y sus socios, así como para tener en cuenta el impacto que tendría cualquier relación financiera y de negocio, en la que participen los miembros no ejecutivos, sobre la independencia del Grupo de sus clientes de auditoría.

4.4 Contratación, desarrollo y asignación del personal cualificado adecuado

Nos comprometemos firmemente a proporcionar a nuestros profesionales las habilidades y herramientas que necesitan para reducir la complejidad a la que se enfrentan en el mundo actual; una complejidad que cada vez más perciben los profesionales que trabajan en el extranjero, que colaboran a nivel global y que asumen proyectos retadores e innovadores.

Una de las principales garantías de calidad consiste en asegurar la asignación de los profesionales con las habilidades y experiencia adecuadas para cada cliente. Esto exige la contratación, desarrollo, promoción y retención de nuestros profesionales, así como unos sólidos procesos de gestión de nuestros recursos.

Creemos que es esencial atraer y retener a los mejores: la tasa de rotación de los empleados de alto potencial y desempeño en el año fiscal 2011 en KPMG Europe LLP es del 8,5%. Nuestro objetivo es gestionar activamente nuestro colectivo de personas con alto potencial a través del Programa de Emerging Leaders. En 2011 hemos identificado en este programa 700 personas de alto rendimiento y potencial en KPMG Europe.

Sistema de control de calidad cont.

4.4.1 Contratación

Todos los candidatos que optan a incorporarse a nuestra firma deben presentar una solicitud y pasar por un proceso de selección que, según la posición, puede incluir pruebas sicométricas, dinámicas de grupo, pruebas de inglés, y entrevistas personales y por competencias.

Al incorporarse a la firma, los nuevos profesionales deben participar en un completo programa de acogida, que incluye formación en áreas como ética e independencia. La integración en nuestra firma incluye garantizar que cualquier posible problema de independencia o conflicto de interés sea abordado antes de que se contrate a la persona (o comience la colaboración, en el caso de los socios).

4.4.2 Desarrollo personal

Además de las habilidades técnicas, es importante que todos nuestros profesionales tengan las habilidades de negocio y liderazgo necesarias para poder realizar un trabajo de calidad. (Véase el apartado 4.6).

En cuanto a la formación de socios, estamos implantando un marco de desarrollo que vincula programas de formación concretos con las distintas funciones y niveles de los socios. Se fomenta que todos los socios hagan uso de estas oportunidades de desarrollo, y también que contribuyan al desarrollo de los demás socios y profesionales mediante su participación en actividades de coaching, mentoring y formación en nuestros principales programas de

desarrollo profesional. En cuanto a Auditoría, proporcionamos oportunidades para que los profesionales desarrollen las habilidades, comportamientos y cualidades personales para conseguir una exitosa carrera. Hay cursos disponibles para mejorar la eficacia personal y desarrollar habilidades técnicas, de liderazgo y de negocio. Proporcionamos formación adicional a nuestros profesionales a través de coaching y mentoring en el puesto de trabajo, asignación a proyectos retadores, oportunidades de rotación y movilidad global, y otras acciones de desarrollo.

4.5 Evaluación y retribución del desempeño

Desde hace tiempo, hay un elemento alrededor del cual se aglutinan nuestros procesos y políticas de RRHH, nuestro sistema de Competencias y Comportamientos Globales. Nuestra firma lo utiliza para conformar sus procesos de gestión del desempeño y de promoción y para articular la oferta de aprendizaje y desarrollo a nuestros profesionales.

Todos los profesionales, son objeto de evaluaciones anuales de desempeño y fijación de objetivos. Cada profesional es evaluado en base al cumplimiento de los objetivos establecidos a principios de año, a la demostración de los comportamientos y habilidades de KPMG pertinentes para su cargo, y al cumplimiento de los valores y atributos de KPMG. Esto se lleva a cabo a través

de nuestro proceso global de gestión del desempeño, que cuenta con el apoyo de una aplicación online. Las evaluaciones son realizadas por socios y gerentes que conocen el trabajo desempeñado por cada profesional y están en situación de evaluar su desempeño. En preparación de su proceso de *counselling*, se pide a nuestros profesionales que reflexionen y busquen evidencias de su desempeño durante el año. Como parte del proceso anual de *counselling*, cada profesional recibe una calificación con arreglo a su desempeño en el cumplimiento de sus objetivos. Esta calificación influye directamente en la retribución total que reciben, así como en las decisiones de promoción.

Asimismo, anualmente, los socios deben acordar sus objetivos, específicos de su rol, para el siguiente ejercicio. Para ello, utilizan un cuadro de mando que registra tanto sus objetivos como su desempeño comparándolo con sus resultados a cierre del ejercicio, incluidos objetivos relacionados con la calidad (que es por supuesto importante para todos nuestros servicios, pero absolutamente crucial para la auditoría legal). Al igual que para el resto de profesionales, como parte del proceso de *counselling* de cierre de ejercicio, nuestros socios también reciben una calificación según su desempeño en función del cumplimiento de sus objetivos individuales. Deben proporcionar pruebas objetivas para demostrarlo, incluidas sus métricas individuales de calidad y riesgo que se describen de forma más exhaustiva más adelante. El resultado de la evaluación anual del

Sistema de control de calidad cont.

desempeño afecta directamente a la retribución de nuestros socios y, en determinados casos, a su continuidad en KPMG.

Todos los responsables de proyectos en KPMG Europe LLP reciben unas métricas de calidad y riesgo estandarizadas que se incluyen en su proceso de *counselling* anual. Dichas métricas incluyen una serie de parámetros tales como los resultados de las revisiones regulatorias externas, la realización puntual de cursos de formación y el resultado de programas de supervisión interna. Para evaluar las métricas, se usa un "sistema de semáforos" (se da una calificación de rojo, ámbar o verde en función del grado de cumplimiento).

En KPMG Europe LLP los resultados globales para 2011 (que son similares a los del 2010) indican un alto nivel de cumplimiento en cuanto a calidad y riesgo en nuestro grupo - en particular, el 95% de nuestros socios recibieron una nota de "verde" en el sistema de semáforos, un 4% ámbar y sólo un 1% rojo. Las acciones que se tomen con cualquier socio con métricas en ámbar y rojo dependerán de la causa de esa métrica negativa. La gama de acciones va desde subsanar la deficiencia inicial que dio lugar a la métrica adversa a formación específica, *counselling* individual con el socio de Risk & Quality o líderes funcionales sobre la cuestión que se plantea, o específicamente en el caso de métricas en rojo, una reducción en la remuneración total del socio en cuestión.

Retribución y promoción

Nuestra firma cuenta con unas políticas de retribución y promoción claras, sencillas y relacionadas con el proceso de evaluación del desempeño, que permiten que nuestros profesionales sepan lo que se espera de ellos y lo que pueden recibir a cambio. Nuestras políticas de retribución no permiten que los equipos de auditoría sean retribuidos por la venta de servicios distintos de la auditoría a sus clientes.

Se ha implantado un modelo de calificación y de carrera común para los socios. El modelo ilustra la variedad de funciones que un socio puede desarrollar a lo largo de su carrera, el nivel de experiencia asociado al rol y las posibles trayectorias profesionales que un socio puede seguir para alcanzar las funciones /nivel de experiencia. Hay un perfil de cada uno de los roles que explica las funciones y expectativas para cada uno de ellos.

Promociones a socios

Nuestro proceso de incorporación a socio es muy estricto y riguroso, y en dicho proceso participan los miembros pertinentes del equipo directivo. En la actualidad contamos con un proceso común para la evaluación y admisión de nuevos socios en Alemania, Países Bajos, España, Suiza, Reino Unido, Luxemburgo, Bélgica, Noruega, y la CEI. Arabia Saudí, Kuwait y Turquía no promocionaron a socio ningún profesional durante el pasado ejercicio. El procedimiento incluye la justificación de las razones de negocio (*business case*) y de perfil personal/profesional

(*personal case*) para la promoción de cada candidato. Nuestros principales criterios para el nombramiento de un socio están en línea con el compromiso con la profesionalidad y la integridad, la calidad y con ser un *employer of choice*. Todas las recomendaciones relativas al nombramiento de socios de KPMG Europe LLP deben contar con la aprobación del Consejo de esta entidad. En las firmas que integran KPMG Europe LLP se han nombrado este año 101 nuevos socios procedentes de las firmas que integran KPMG Europe ELLP y 93 procedentes del mercado.

4.5.1 Asignación

Nuestra firma cuenta con procedimientos dirigidos a asignar los socios y profesionales a los trabajos de acuerdo con una evaluación de sus capacidades, su experiencia sectorial y profesional pertinente y la naturaleza de la asignación o trabajo. El responsable de la función lidera el proceso de asignación de los socios a los distintos encargos.

El socio responsable del encargo debe garantizar que su equipo de trabajo dispone de los recursos y habilidades necesarios para realizar los trabajos de auditoría de acuerdo con KAM, los estándares profesionales y los requerimientos legales y regulatorios aplicables. Esto podría incluir la participación de especialistas locales y globales de KPMG.

A la hora de considerar las capacidades y competencias adecuadas que se esperan del equipo del trabajo en su conjunto, entre los puntos que debería

Sistema de control de calidad cont.

tener en cuenta el socio asignado al trabajo se incluyen los siguientes:

- entendimiento y experiencia práctica en trabajos de auditoría de naturaleza y complejidad similares, mediante procesos de formación y participación;
- conocimiento de los estándares profesionales y los requerimientos legales y regulatorios;
- habilidades técnicas adecuadas, incluidas las relacionadas con áreas especializadas de contabilidad y auditoría y las tecnologías de la información aplicables;
- conocimiento de los sectores correspondientes en los que opera el cliente;
- capacidad de aplicar el juicio profesional; y
- entendimiento de las políticas y procedimientos de control de calidad.

Además, a modo de control adicional en la auditoría (en la que los servicios son de carácter más recurrente que en el resto de nuestro negocio), los socios responsables de Auditoría y de Quality & Risk realizan una revisión anual de la cartera de todos los responsables de gestión de trabajos de auditoría. El objetivo de esta revisión es evaluar la complejidad y los riesgos de cada auditoría y después considerar si los responsables de trabajos de auditoría disponen del tiempo necesario y del apoyo adecuado para permitirles realizar una auditoría de alta calidad para todos y cada uno de los clientes incluidos en su cartera.

4.6 Compromiso con la excelencia técnica y prestación de servicios de calidad

Proporcionamos a todos los profesionales la formación y apoyo técnico que necesitan, incluido el acceso a redes de especialistas y departamentos de práctica profesional ("DPP"), bien para facilitar recursos al equipo asignado para el trabajo a efectos de consulta, respectivamente.

Al mismo tiempo utilizamos nuestras políticas de acreditaciones de auditoría para exigir a los profesionales que cuenten con los conocimientos y experiencia apropiados para los trabajos asignados. Nuestra estructura permite que nuestros equipos de trabajo apliquen su conocimiento empresarial y sectorial para aportar un análisis de gran valor y mantener la calidad de la auditoría.

4.6.1 Formación técnica

Además del desarrollo personal analizado en 4.4.2 nuestras políticas exigen que todos los profesionales mantengan su competencia técnica y que cumplan los requerimientos de desarrollo regulatorio y profesional pertinentes.

Nuestra oferta de formación técnica proporciona a todos los niveles profesionales un programa de formación base para empleados junior y formación actualizada periódica y anual para socios y profesionales de más experiencia.

Los grupos ejecutivos globales, regionales y locales de desarrollo y

formación de auditoría identifican las prioridades de formación técnica anual para la creación y el desarrollo de nuevos cursos, el contenido de la formación de actualización periódica y anual y las modificaciones a los programas principales. La formación se lleva a cabo a través de una variedad de métodos, tanto formación presencial, como *e-learning* y aulas virtuales. Los equipos de Formación y Desarrollo de Auditoría trabajan con expertos en la materia y líderes de GSC, ISG y DPP para garantizar que la formación sea de la mayor calidad, que sea pertinente para la realización del trabajo y que se proporcione en el momento preciso. El "*ELLP Update for Auditors*" es un curso de formación en *e-learning* que se facilita, trimestralmente, a todos los países de nuestro grupo, y que debe ser realizado por los socios y gerentes de auditoría.

La formación de auditoría es obligatoria y su realización es supervisada en cada país a través del *Learning Management System* (sistema de gestión de la formación); se exige una asistencia del cien por cien en todos los casos. Este sistema permite que las personas supervisen su cumplimiento tanto de los requerimientos del *Continuing Professional Development* (desarrollo profesional continuado) como de los requerimientos obligatorios de formación y acreditación de KPMG (ver 4.6.2). La no asistencia a los cursos de formación obligatoria es uno de los indicadores que se tienen en cuenta en las métricas de calidad y riesgo que establece la Firma.

Sistema de control de calidad cont.

4.6.2 Acreditaciones y licencias

Todos los profesionales de KPMG cumplen la normativa relativa a la obtención de aquellas acreditaciones aplicables en la jurisdicción en la que trabajan.

Nuestra firma es responsable de garantizar que los profesionales de auditoría asignados a los trabajos cuentan con los conocimientos y experiencia de auditoría, contabilidad y sectorial adecuados al marco de presentación de información financiera predominante a nivel local.. Contamos con requerimientos de acreditación para muchos de nuestros servicios (incluidos trabajos que requieren la aplicación de las normas de auditoría y contabilidad de Estados Unidos, las Normas Internacionales de Información Financiera, y servicios de Transaction Services y Corporate Finance) que garantizan que sólo se asignan socios y profesionales con una formación y experiencia apropiadas y con la acreditación necesaria.

Nuestra firma exige que todos los profesionales de Auditoría estén registrados si procede en los organismos profesionales pertinentes y cumplan los requerimientos de formación continua de dichos organismos. Como mínimo, los profesionales deben cumplir los requerimientos de la IESBA y para todos los que proceda los exigidos por el Instituto de Censores Jurados de Cuentas de España y por la regulación española aplicable. Nuestras políticas y procedimientos van dirigidos a garantizar que los profesionales que necesitan una

licencia para llevar a cabo su trabajo, la obtengan de forma adecuada.

4.6.3 Acceso a redes de especialistas

Nuestros equipos de trabajo tienen acceso a una red de especialistas locales y globales de nuestras firmas miembro de KPMG. Los socios asignados para el trabajo son responsables de garantizar que su equipo de trabajo cuenta con los recursos y habilidades adecuados.

La necesidad de profesionales especializados (p. ej., en tesorería, pensiones, forense) que deben asignarse a un trabajo concreto se considera de forma específica como parte del proceso de aceptación/reevaluación de trabajos.

4.6.4 Consultas

Las consultas internas son clave para mejorar la calidad, son obligatorias en determinadas circunstancias, y siempre son aconsejables.

Nuestra firma proporciona esta clase de consultas mediante los recursos del Departamento de Práctica Profesional ('DPP'), que está formado por profesionales de alto rango con amplia experiencia en auditoría, presentación de información financiera y gestión de riesgos.

En nuestra firma, la función del Departamento de Práctica Profesional (DPP) es fundamental en lo que respecta al apoyo que se proporciona a la función de auditoría. Proporciona directrices técnicas a los profesionales que prestan

servicios a clientes en las cuestiones técnicas específicas relacionadas con el trabajo, difunde directrices en torno a cuestiones emergentes de naturaleza profesional o técnica tanto de carácter local, como de ámbito internacional (NIIF o normas ISA).

Para ayudar a los profesionales a abordar cuestiones complicadas o contenciosas, hemos establecido protocolos para realizar consultas en torno a cuestiones de auditoría y contabilidad significativas que contemplan asimismo su documentación, así como los procedimientos para resolver las diferencias de opinión que pueden surgir en la resolución de las mismas o en el propio trabajo. Consultar a un miembro del equipo de mayor responsabilidad normalmente sirve para resolver dichas diferencias. En otras circunstancias, es posible que la cuestión deba plantearse a través de la cadena de responsabilidad para que sea resuelta por técnicos especializados en la materia. En circunstancias excepcionales, se podría remitir una cuestión al Responsable de Auditoría, al Responsable de DPP, al socio responsable de *Quality & Risk* (o en último término al socio responsable de la firma en el país).

El soporte técnico del que dispone nuestra firma incluye también el *International Standards Group* (ISG), además del U.S. *Capital Markets Group*, con sede en Nueva York, (para trabajos con entidades extranjeras registradas en la SEC). El ISG trabaja con equipos especializados en asuntos relativos a las NIIF e ISA y cuenta con representación geográfica de todo el mundo a fin de

Sistema de control de calidad cont.

promover la uniformidad de la interpretación de las NIIF entre las firmas miembro, identificar cuestiones emergentes y desarrollar oportunamente directrices globales. El ISG ha desarrollado una red de profesionales soporte de la práctica profesional y mantiene conferencias regulares con los representantes de la práctica profesional de cada país en relación con las NIIF y cuestiones de auditoría.

4.6.5 Desarrollo de entendimiento de negocio y conocimiento sectorial

Una parte clave de la calidad de los trabajos consiste en contar con un entendimiento detallado del negocio y del sector del cliente.

En el caso de los sectores más significativos, se identifican responsables de sector para facilitar la puesta a disposición de información sectorial relevante para los profesionales de auditoría. Un elemento clave de esta información sectorial es la inclusión de conocimiento sectorial en eAudIT. Este conocimiento incluye ejemplos de procedimientos de auditoría propios del sector y otra información (como riesgos y procesos contables típicos). Además, se encuentran disponibles análisis sectoriales que proporcionan información general y de negocio relacionada con sectores concretos, así como un resumen del conocimiento sectorial disponible en eAudIT.

Nuestra firma incluye la visión de especialistas en el desarrollo del conocimiento sectorial global y lo pone a

disposición de los profesionales de auditoría mediante el uso de eAudIT.

4.7 Realización de trabajos de forma efectiva y eficiente

Entendemos que la forma en que se realiza una auditoría es tan importante como el resultado final. Nuestro enfoque de calidad en la auditoría mejora la calidad del desempeño de los equipos de trabajo durante la realización de cada auditoría.

Tenemos la expectativa de que nuestros profesionales demuestren determinados comportamientos clave en la realización de auditorías eficaces y eficientes. Estos comportamientos se comentan a continuación.

4.7.1 Proceso de auditoría de KPMG

Tal y como se establece en el apartado 4.3, nuestro flujo de trabajo de auditoría está desarrollado en eAudIT. Los comportamientos clave que nuestros auditores aplican a lo largo del proceso de auditoría para realizar auditorías eficaces y eficientes son:

- participación temprana y relevante de socios y gerentes;
- evaluación crítica de la evidencia de auditoría;
- ejercicio de juicio y escepticismo profesional;
- *mentoring* continuo, *coaching* en el puesto de trabajo, supervisión y revisión del trabajo;

- conclusiones justificadas y documentadas de forma adecuada;
- si resulta aplicable, participación oportuna del *Engagement Quality Control Reviewer* (EQCR);
- comunicación clara de cuestiones significativas;
- comunicación bi-direccional enriquecedora, abierta y honesta con los órganos de gobierno; y
- confidencialidad, seguridad de la información y privacidad de los datos.

4.7.1.1 Participación temprana y relevante de socios y gerentes

Para identificar y responder a los riesgos de auditoría significativos durante la auditoría de cada año, el equipo de trabajo necesita entender el negocio del cliente, su situación financiera y el entorno en el que opera. El socio del trabajo es un participante clave en las reuniones de planificación, revisa la documentación relevante de la auditoría— especialmente la documentación relacionada con los riesgos significativos y los elementos clave de juicio en la auditoría— y es responsable de la opinión de auditoría final. El gerente del trabajo apoya al socio en estas responsabilidades y en la relación diaria entre el cliente y el equipo.

La implicación y liderazgo del socio del trabajo desde los momentos iniciales del proceso de auditoría sirven para establecer el alcance y las pautas adecuados para la auditoría y ayuda a que el equipo de trabajo se beneficie al

Sistema de control de calidad cont.

máximo de la experiencia y habilidades del socio. La participación relevante del socio del trabajo en otras fases del trabajo le permite identificar y abordar de forma apropiada las cuestiones importantes para el trabajo, incluyendo las áreas críticas de juicio, los riesgos significativos y otras áreas que el socio del trabajo considere importantes.

4.7.1.2 Evaluación crítica de la evidencia de auditoría con énfasis en el escepticismo profesional

Consideramos todas las evidencias de auditoría obtenidas durante el trabajo de auditoría, incluyendo la consideración de evidencia contradictoria o la falta de evidencia. La naturaleza y alcance de la evidencia de auditoría que buscamos depende de la evaluación de los riesgos. Consideramos que la evidencia de auditoría obtenida de fuentes externas tiende a ser más convincente. El análisis de la evidencia de auditoría exige que cada uno de los miembros de nuestros equipos ejerza su juicio profesional y mantenga el escepticismo profesional para obtener una evidencia de auditoría suficiente y adecuada.

El escepticismo profesional implica cuestionar los hechos y estar alerta ante la existencia de evidencia contradictoria. El escepticismo profesional reviste una particular importancia en las normas de auditoría y es objeto de una atención significativa por parte de los reguladores. Nuestro *Audit Quality Framework* subraya la importancia de mantener una actitud de escepticismo profesional a lo largo de todo el proceso de auditoría.

Hemos desarrollado un proceso para la aplicación del juicio profesional que proporciona a los profesionales de auditoría un enfoque estructurado para realizar juicios, que gira en torno al escepticismo y reconoce la necesidad de considerar alternativas, así como de considerar tanto evidencias contradictorias como evidencias de confirmación.

La formación en materia de juicio profesional ha sido incorporada en nuestro programa principal de formación de Auditoría Técnica para profesionales junior, habiéndose incluido asimismo en nuestra formación periódica y en las actualizaciones anuales para profesionales y socios cualificados y experimentados.

4.7.1.3 *Mentoring continuo, coaching en el puesto de trabajo, supervisión y revisión del trabajo*

Consideramos que las habilidades se desarrollan con el tiempo y mediante la exposición a distintas experiencias. Para invertir en el desarrollo de habilidades y capacidades de nuestros profesionales, sin comprometer la calidad, utilizamos un entorno de formación continua.

Apoyamos una cultura de coaching en todas las esferas de KPMG como parte de la estrategia dirigida a impulsar que el personal alcance su máximo potencial.

La supervisión que se produce durante una auditoría implica realizar el seguimiento de la evolución del trabajo del equipo, incluyendo:

- considerar la competencia y capacidades de los miembros individuales del equipo de trabajo, incluyendo si cuentan con el tiempo suficiente para desarrollar su trabajo, si comprenden las instrucciones y si el trabajo se está realizando de acuerdo con el enfoque de trabajo planificado;
- abordar cualquier asunto significativo que surja durante el trabajo, teniendo en cuenta su importancia y la modificación del enfoque planificado según proceda; e
- identificar asuntos para consultarlos con miembros del equipo más experimentados durante el trabajo.

Un factor clave para una supervisión eficaz es una revisión temprana y centrada en los aspectos relevantes del trabajo realizado para que los asuntos significativos se identifiquen y aborden con prontitud.

4.7.1.4 *Conclusiones justificadas y documentadas de forma adecuada*

La documentación de auditoría registra los procedimientos de auditoría realizados, las evidencias obtenidas y las conclusiones alcanzadas acerca de los asuntos significativos en cada trabajo de auditoría. Nuestras políticas exigen la revisión de la documentación por parte de miembros del equipo de trabajo más experimentados.

Nuestra metodología contempla que la documentación preparada en el momento en que se lleva a cabo el trabajo es probablemente más eficiente

Sistema de control de calidad cont.

y eficaz que la documentación preparada con posterioridad. Los equipos deben reunir un conjunto de documentación de auditoría completo y definitivo para su compilación definitiva dentro de un periodo de tiempo adecuado, que en general no es superior a 60 días a partir de la fecha del informe de auditoría.

Nuestra firma cuenta con una política formal de mantenimiento de documentación de acuerdo con las regulaciones locales que rigen el periodo durante el que mantenemos la documentación de auditoría y otros registros específicos de clientes.

4.7.1.5 Participación oportuna del Engagement Quality Control Reviewer (EQCR)

Los EQCR cuentan con la experiencia y los conocimientos adecuados para realizar una revisión objetiva de las decisiones y juicios de valor realizados por el equipo de auditoría. Son profesionales de auditoría con experiencia que son independientes de los equipos de trabajo. Ofrecen una revisión objetiva de los elementos que requieren un mayor juicio de valor y resultan más críticos en la auditoría.

Es necesario que se nombre a un socio revisor del control de calidad del trabajo (EQCR) para las auditorías de todas las entidades cotizadas y de otras entidades de interés público significativas, así como para los trabajos identificados como de alto riesgo. Antes de que se emita su informe de auditoría, estas personas revisan:

- La documentación de auditoría seleccionada y las comunicaciones con el cliente;
- La idoneidad de los estados financieros y otras informaciones relacionadas; y
- Los juicios significativos realizados por el equipo de trabajo y las conclusiones obtenidas con relación a la auditoría.

Sólo se habrá completado la auditoría cuando el revisor del control de calidad esté conforme con que todas las cuestiones significativas surgidas se hayan resuelto.

Tratamos permanentemente de mejorar la función que desempeña el EQCR en nuestras auditorías, ya que creemos que es una parte fundamental de nuestro sistema de control de calidad de las auditorías. Por tanto, hemos adoptado una serie de medidas durante el último ejercicio para reforzar esta función, como por ejemplo:

- Publicación de directrices sobre mejores prácticas centradas en las competencias y capacidades de los revisores y el apoyo proporcionado a los revisores del control de calidad;
- Incorporación de procedimientos específicos en eAudIT a fin de facilitar revisiones eficaces;
- Garantizar que la función desarrollada por el revisor del control de calidad también se tenga en cuenta a la hora de llevar a cabo la revisión de la cartera de los socios (véase 4.5.1) para garantizar la disponibilidad del tiempo y el conjunto de habilidades adecuadas

para la función y/o reasignación si procediera; y

Evaluar, como parte de las revisiones de la calidad, el trabajo realizado por el revisor del control de calidad y la idoneidad de su participación, incluido un análisis con el revisor del control de calidad.

4.7.1.6 Clara información de las conclusiones significativas

La normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas en España establece en gran medida el formato y contenido del informe de auditoría, el cual recoge una opinión sobre la imagen fiel, en todos sus aspectos significativos, de los estados financieros del cliente. El auditor de cuentas, establece su opinión de auditoría después de haber participado en el trabajo y revisar el realizado por el equipo de auditoría.

Proporcionamos amplias directrices en materia de información y soporte técnico a los socios de auditoría en la preparación de los informes de auditoría, en especial en aquellos asuntos que deben comunicarse a los usuarios del informe de auditoría, como son las salvedades en el informe de auditoría o la inclusión de párrafos de énfasis.

Sistema de control de calidad cont.

4.7.1.7 Comunicación bidireccional enriquecedora, abierta y honesta con los responsables del gobierno corporativo

Las comunicaciones bidireccionales con los responsables del gobierno corporativo de nuestros clientes son clave para la calidad de la auditoría. A menudo, el comité de auditoría será el grupo identificado como responsable del gobierno corporativo. Concedemos gran importancia a mantener informados a los órganos de gobierno sobre las cuestiones que surjan a lo largo de la auditoría y el entendimiento de sus puntos de vista. Logramos esto mediante una combinación de informes y presentaciones, asistencia al comité de auditoría o reuniones del consejo de administración, y el análisis continuo con los miembros del comité de auditoría. Proporcionamos análisis especializados, entre otros, acerca de la idoneidad de las políticas contables, el diseño y ejecución de los sistemas y controles internos sobre la información financiera, principales juicios contables y otros asuntos en los que pueda haber desacuerdo con la posición de la dirección, así como cualquier error de auditoría no corregido. Garantizamos que el contenido de estos informes cumple los requerimientos de las normas de auditoría y compartimos nuestra experiencia sectorial para fomentar el análisis y el debate con los miembros del comité de auditoría.

En reconocimiento de la importante y exigente función que desarrollan los comités de auditoría para los mercados de capital y también los retos a los que se enfrentan en cumplimiento de sus

responsabilidades, en 2002 se creó The KPMG Audit Committee Institute (en adelante "ACI") a fin de ayudar a que los miembros de comités de auditoría mejoren su conocimiento, compromiso y capacidad para implantar procesos eficaces de comités de auditoría. El ACI, que en la actualidad opera en muchos de los países de KPMG Europe LLP (incluidos Alemania, los Países Bajos, España, Bélgica, el Reino Unido, Luxemburgo y Rusia), proporciona a los miembros de comités de auditoría guías relevantes sobre asuntos de interés para los comités de auditoría, así como la oportunidad de relacionarse con otros miembros de comités de auditoría durante un extenso programa de actualizaciones y seminarios de concienciación. Los retos a los que se enfrentan los comités de auditoría como resultado de la regulación propuesta en la UE y las mayores expectativas depositadas en ellos al inicio de la crisis financiera hacen que el trabajo del ACI sea más pertinente que nunca.

4.7.1.8 Enfoque centrado en la efectividad de la auditoría de los grupos de sociedades

La realización de auditorías de grupos de sociedades es uno de los aspectos principales de nuestra función, por ello nuestra metodología de auditoría de KPMG aborda este aspecto de forma exhaustiva. Trabajamos de forma eficaz con los auditores de filiales o componentes del consolidado. El socio encargado del trabajo de auditoría del grupo debe evaluar la competencia de los auditores de filiales, ya sean firmas

miembro de KPMG o no, como parte del proceso de aceptación de trabajos. Hemos publicado directrices, formación y material adicional en esta área:

- eAudit incluye directrices y funcionalidades de acuerdo con la norma ISA 600 revisada para trabajos de auditoría de grupo y aumenta la atención que se le otorga a las principales áreas de riesgo de las auditorías de grupo, por ejemplo, mercados emergentes y entornos de negocio que podrían estar sujetos a mayores riesgos de fraude;
- En noviembre de 2010, revisamos las directrices y políticas de comunicación entre firmas / oficinas actualmente incluidas en nuestro *International Standards Reports Manual* para ayudar a que los auditores de filiales comuniquen los resultados de su trabajo a los equipos de trabajo del grupo.
- En enero de 2011 lanzamos un documento de Preguntas Frecuentes para ayudar a la aplicación práctica de la ISA 600 revisada.
- La formación para socios y gerentes de 2011 reforzó la comprensión de los principales requerimientos y principios relacionados con la responsabilidad del auditor del grupo en relación al trabajo realizado por los auditores de los componentes

Sistema de control de calidad cont.

4.7.2 Confidencialidad, seguridad de la información y privacidad de datos

La importancia de mantener la confidencialidad del cliente se subraya a través de diversos mecanismos, incluido el Código de Conducta, la formación, y la declaración anual que todos nuestros profesionales deben completar.

Contamos con una política formal de preservación de documentos relativa al periodo de mantenimiento de la documentación de auditoría y otros registros pertinentes para un trabajo de acuerdo con las normas IFAC pertinentes, así como otras normas y regulaciones de organismos regulatorios aplicables como el Texto Refundido de la Ley de Auditoría de Cuentas.

Nuestra firma cuenta con políticas claras sobre la seguridad de la información que abordan una amplia diversidad de áreas. Las políticas de Privacidad de Datos rigen el manejo de información personal, y se proporciona formación relacionada con esta materia a todos los profesionales de KPMG.

4.8 Compromiso con la mejora continua

Nos centramos en garantizar que nuestro trabajo satisfaga las necesidades de los participantes en los mercados de capitales. Para lograrlo, empleamos una amplia variedad de mecanismos dirigidos a supervisar nuestro rendimiento, responder al feedback y entender nuestras oportunidades de mejora.

Además, contamos con procesos para identificar de forma proactiva los riesgos emergentes e identificar las oportunidades para mejorar la calidad y proporcionar información especializada.

4.8.1 Supervisión

4.8.1.1 Supervisión interna

KPMG Internacional cuenta con un programa de supervisión integrado que abarca a todas las firmas miembro cuyo propósito consiste en evaluar la pertinencia, idoneidad y ejecución eficaz de los principales procedimientos y políticas de control de calidad. Esta supervisión aborda tanto la realización del trabajo como aquellas políticas y procedimientos importantes emitidas por KPMG Internacional. Este programa cumple con los requerimientos establecidos por la norma ISQC1.

Los resultados y conclusiones de los programas se comunican de forma interna dentro de cada una de nuestras firmas, y los resultados y conclusiones generales extraídos de los programas se tienen en cuenta tanto dentro de nuestro grupo, como a nivel regional y global.

Nuestros procedimientos de supervisión incluyen la consideración continua de:

- La pertinencia e idoneidad de las políticas y procedimientos de KPMG;
- La idoneidad de los materiales de orientación de KPMG;
- La eficacia de la formación y otras actividades de desarrollo profesional; y

- El cumplimiento de la legislación y regulación aplicable y de las normas, políticas y procedimientos de las firmas miembro.

Utilizamos dos programas de inspección interna formales en las funciones de Auditoría, Tax, y Advisory, el *Quality Performance Review Program* (QPR) y el *Risk Compliance Program* (RCP).

Además, todas las firmas miembro de KPMG están cubiertas cada periodo de tres años mediante el programa de *Global Compliance Reviews* (GCR) interfuncionales realizadas por revisores del *Global Compliance Group* que son externos a las firmas miembro. Estos programas son diseñados por KPMG Internacional y la participación es una condición que deben cumplir los miembros de la red de KPMG (véase el apartado 7 para más detalles).

Quality Performance Reviews (QPRs)

El Programa de QPR internacional constituye la piedra angular de nuestros esfuerzos para supervisar la calidad del trabajo y el principal medio con el que contamos para garantizar que las firmas miembro cumplen de forma colectiva y uniforme tanto los requerimientos como las normas profesionales aplicables de KPMG Internacional.

El QPR evalúa el desempeño a nivel del trabajo de las funciones de Auditoría, Tax, y Advisory e identifica oportunidades para mejorar la calidad del trabajo. Todos los responsables de trabajos son objeto de revisión como

Sistema de control de calidad cont.

mínimo una vez cada tres años. Las revisiones se adaptan a la función pertinente, se realizan a nivel de firma miembro, y las supervisa generalmente un *Lead Reviewer* externo a la firma operativa objeto de la revisión. Además, se supervisan de forma regional y global con análisis comparativos entre las regiones encaminados a promover la uniformidad. Es necesario contar con planes de acción correctores que se aplicarán para cada trabajo que proceda, firma operativa y a nivel de grupo si es pertinente. Comunicamos las conclusiones obtenidas mediante el programa QPR a nuestros profesionales, a través de comunicaciones escritas, herramientas de formación interna, y reuniones periódicas de socios, gerentes y otros empleados. Estas áreas también se subrayan en programas de inspección posteriores a fin de evaluar el alcance de la mejora continua.

En 2011, fueron revisados 27 trabajos de auditoría y el 41% de los auditores firmantes.

Durante el último ejercicio, hemos seguido reforzando nuestro programa QPR de Auditoría para conseguir que las revisiones realizadas a través de este programa tengan la misma solidez que las realizadas por nuestros reguladores externos de auditoría. Nuestro objetivo es que, en definitiva, nuestros reguladores confíen lo suficiente en la comparabilidad de los dos programas como para confiar en los resultados del programa QPR y reducir el número de revisiones independientes que deben realizar. En consecuencia, hemos modificado el sistema de calificación que utilizamos en nuestro programa QPR de

este año para hacerlo más similar a las calificaciones y definiciones utilizadas por nuestros reguladores externos de auditoría en sus revisiones. Todos los trabajos reciben una calificación de tres posibles: "Satisfactoria, necesita mejorar o insatisfactoria". Una calificación "Satisfactoria" exige que (i) el trabajo de auditoría, la evidencia obtenida y la documentación de auditoría generada cumplan nuestra política interna, las normas de auditoría aplicables y los requerimientos legales y regulatorios, y (ii) que resulten apropiados los juicios de valor claves relacionados con asuntos significativos en la auditoría y la propia opinión de auditoría. Una calificación "Necesita mejorar" se asigna cuando el informe de auditoría en general está justificado por el trabajo realizado y el informe de auditoría es adecuado. Sin embargo, es necesario aplicar mejoras en una o más áreas significativas, incluidas las relacionadas con la documentación del trabajo realizado. Una calificación "Insatisfactoria" se asigna cuando el trabajo no ha sido realizado de acuerdo con la política y normas profesionales de la firma en áreas significativas, sobre todo si existen deficiencias significativas en los propios estados financieros, la documentación del trabajo de auditoría o el trabajo realmente realizado.

En términos de medidas correctoras, todos los responsables de trabajos que reciban una calificación de "Necesita mejorar" están sujetos a revisión durante el siguiente ejercicio y todos los que reciban una calificación de "Insatisfactorio" estarán sujetos a la revisión de otro de sus trabajos en el año

actual. Además, las calificaciones del ejercicio QPR anual se incluyen en los parámetros de calidad y riesgos anuales para todas las funciones (según se describe en el Apartado 4.5).

Igualmente se notificará a los socios responsables de trabajos de auditoría si (i) cualquier sociedad dependiente de sus clientes de auditoría internacionales y/o globales estuviera sujeta a revisión y hubiera recibido una calificación inferior a satisfactoria y (ii) si una sociedad dependiente de su un cliente global fuera auditado por una firma miembro de KPMG en la que las preocupaciones en materia de calidad más generalizadas se hayan identificado durante el programa QPR de Auditoría.

Risk Compliance Program (RCP)

El RCP es un programa de autoevaluación anual de firmas miembro. Los objetivos del RCP son la supervisión, evaluación y documentación del cumplimiento, a nivel de firma, del sistema de control de calidad establecido mediante las políticas de gestión de calidad y riesgos de KPMG International, así como los requerimientos legales y regulatorios aplicables que guardan relación con la prestación de servicios profesionales. El programa es supervisado a nivel regional y global.

Las firmas miembro deben autoevaluar sus niveles de cumplimiento generales como Verde, Amarillo o Rojo. Una calificación Verde indica que la Firma cumple mayoritariamente las políticas y procedimientos de KPMG y las

Sistema de control de calidad cont.

cuestiones identificadas son menores y se solucionan con prontitud. Asimismo, una calificación Amarilla indica que la Firma cumple mayoritariamente las políticas y procedimientos de KPMG aunque puede haber casos de incumplimiento de las políticas y procedimientos, si bien no supone unas deficiencias importantes dentro de la Firma en su conjunto. Una calificación Roja indica que existen serias deficiencias.

Global Compliance Review Programs (GCRs)

Los GCR los realizan revisores externos a la firma miembro, dirigidos por el *Global Compliance Group* y se realizan en ciclos de tres años. Estas revisiones se centran en procesos de gestión de riesgos, independencia y procesos financieros (incluida la valoración de la solidez del *Risk Compliance Program* de la firma) En caso de que un GCR identifique cuestiones significativas que exijan una atención inmediata o a corto plazo, se realizará una revisión de seguimiento siempre que proceda.

4.8.2 Supervisión externa

Nuestra Firma ha sido objeto periódicamente de inspecciones llevadas a cabo por el Instituto de Censores Jurados de Cuentas de España en un proceso definido y supervisado por el Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas, de conformidad con la legislación de auditoría española. Asimismo está sujeto a revisiones a realizar directamente por el Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas.

En ninguna de las inspecciones externas se han identificado cuestiones que tengan un impacto material en la prestación de nuestros servicios de auditoría.

4.8.3 Información y comentarios de nuestros clientes

Además de un seguimiento interno y externo de la calidad, llevamos a cabo un programa formal donde solicitamos activamente a nuestros clientes que nos faciliten información y comentarios sobre la calidad del servicio específico que les hemos prestado. Esta información recibida a través de este programa se tiene en cuenta formalmente en nuestras firmas y en los equipos de servicio al cliente para garantizar el aprendizaje continuo y la mejora de los niveles del servicio que prestamos a clientes. Cualquier acción urgente que provenga de la información facilitada por los clientes se gestiona por el socio a cargo del trabajo o cliente para asegurarnos que cualquier problema relacionado con la calidad se resuelve.

4.8.4 Seguimiento de reclamaciones

Disponemos de un procedimiento relativo al seguimiento de las quejas o reclamaciones acerca de la calidad de nuestros servicios. Este procedimiento está disponible en nuestra web externa

4.8.5 Interacción con reguladores

A nivel internacional, KPMG International cuenta con una comunicación habitual bidireccional con la International Federation of Independent Audit Regulators (IFIAR) para comentar cuestiones identificadas y acciones tomadas para abordar dichas cuestiones a nivel de red.

Las cuatro áreas principales de atención identificadas por IFIAR han sido abordadas en el presente informe en:

- Auditorías de grupo (véase apartado 4.7.1.8);
- Escepticismo profesional (véase apartado 4.7.1.2);
- Revisión de la calidad del trabajo (véase apartado 4.7.1.5); y
- Uso de especialistas (véase el apartado 4.6.3).

Dentro de nuestro grupo hemos establecido un foro al que se le llama de modo informal "Colegio de reguladores", que está formado por representantes de todos los miembros de nuestro grupo y sus respectivos reguladores locales. Los objetivos principales del Colegio es incrementar el entendimiento mutuo y mejorar cualquier alineamiento adicional en KPMG Europe LLP.

Información financiera

Importancia de los trabajos de auditoría legal en el total de nuestra actividad

El texto refundido de la Ley de Auditoría de Cuentas exige que se proporcione información financiera que muestre la importancia de los trabajos de auditoría legal en relación con el total de los resultados de la firma de auditoría. A continuación se incluye el desglose de los ingresos de KPMG Auditores, S.L. correspondientes al ejercicio anual terminado el 30 de septiembre de 2011, comparado con el ejercicio anual terminado el 30 de septiembre de 2010.

	Miles de Euros	
	2011	2010
Ingresos por trabajos de auditoría legal	84.440	86.307
Ingresos por otros Servicios de auditoría y relacionados	24.970	24.795
Importe neto de la cifra de negocios	109.410	111.102

Remuneración a socios

Los socios de KPMG Auditores están contratados por esta entidad como profesionales y una parte de su retribución incluye una cantidad fija. Además tienen derecho a una participación variable dependiendo de los resultados antes de la misma y de la consecución de objetivos individuales y colectivos. Los socios de auditoría no perciben retribuciones por los ingresos que puedan generarse como consecuencia de servicios no relacionados con la auditoría que sean prestados a sus clientes de auditoría. Durante el ejercicio terminado en 30 de septiembre de 2011 las políticas de remuneración han seguido las recomendaciones del Comité de Remuneraciones (véase apartado 3.3).

Acuerdos entre los miembros de la red

7.1 Estructura legal

Como se indica en el apartado 3.1, las firmas miembro independientes que forman parte de la red de KPMG (incluida KPMG Auditores, S.L.) están afiliadas a KPMG International, una sociedad suiza constituida con arreglo a la legislación de dicho país. La red de KPMG International está formada aproximadamente por 140.000 profesionales que trabajan en 146 países. Durante el ejercicio cerrado a 30 de septiembre de 2011 las firmas miembro que forman la red generaron un ingresos agregados de 20,1 miles de millones de dólares.

KPMG International desarrolla actividades de negocio en beneficio general de la red de firmas miembro de KPMG, pero no presta servicios profesionales a clientes. Los servicios profesionales a clientes los prestan exclusivamente sus firmas miembro.

La estructura está diseñada para apoyar la coherencia de la calidad del servicio y la adhesión a unos valores comunes independientemente de la geografía en la que opere cada firmas miembro. Uno de los principales objetivos de KPMG International consiste en facilitar la prestación por parte de las firmas miembro de servicios de auditoría, fiscales, asesoramiento financiero y de negocio de alta calidad a sus clientes. Por ejemplo, KPMG International establece y facilita la implantación y el mantenimiento de normas y políticas de trabajo y conducta uniformes para las firmas miembro, además de proteger y mejorar el uso del nombre y la marca de KPMG.

KPMG International es una entidad legalmente separada del resto de firmas miembro. KPMG International y las firmas miembro no forman un "partnership", asociación global, negocio conjunto u otro tipo de asociación entre ellas.

Ninguna firma miembro tiene autoridad para obligar o vincular a KPMG International o a otra firma miembro con respecto a terceros ni KPMG International tiene autoridad para obligar o vincular a ninguna firma miembro.

7.2 Responsabilidades y obligaciones de las firmas miembro

KPMG es la marca registrada de KPMG International y es el nombre por el que se conocen comúnmente las firmas miembro. Los derechos de las firmas miembro al uso del nombre y marcas de KPMG se incluyen en los acuerdos suscritos con KPMG International.

En estos acuerdos, las firmas miembro se comprometen a cumplir un conjunto común de valores de KPMG. Según los acuerdos suscritos con KPMG International, las firmas miembro deben cumplir las políticas y regulaciones de KPMG International incluidas las normas de calidad que rigen la forma en la que operan y prestan servicios a clientes de forma que resulten competitivos de forma efectiva. Esto incluye contar con una estructura de firma que garantice la continuidad y estabilidad, y poder adoptar estrategias regionales y globales, compartir recursos (entrantes y salientes), prestar servicios a clientes multinacionales, gestionar riesgos, y

desarrollar herramientas y metodologías globales. Cada firma miembro asume la responsabilidad de su gestión y de la calidad de su trabajo.

De acuerdo con nuestro Código de Conducta Global, los socios y profesionales que trabajen en las firmas miembro deben actuar con integridad en todo momento. El cumplimiento de las normas de calidad (incluidas metodologías, herramientas y las relativas a gestión de riesgos) se evalúan específicamente como parte de los programas de revisión internacionales descritos en el apartado 4.8. Los resultados de estos programas se comunican a diversos consejos de gobierno y gestión de KPMG International que tienen la potestad, a su entera discreción, de tomar las medidas pertinentes, incluida la expulsión definitiva de la red de KPMG, contra la firma correspondiente que no logre cumplir las normas de calidad exigidas.

Asimismo las firmas miembro deben contar con la capacidad de prestar determinados tipos de servicios considerados principales y remitir trabajo a otras firmas miembro según proceda (por ejemplo, si el trabajo exige trabajar en el país de otra firma miembro y esa otra firma miembro cuenta con el conocimiento y la capacidad necesarios para llevar a cabo el trabajo).

Las actividades de KPMG International se financian mediante los importes abonados por las firmas miembro. La base para calcular estos importes es aprobada por el Global Board y se aplica de forma uniforme a las firmas miembro.

Acuerdos entre los miembros de la red cont.

El status de una firma como firma miembro de KPMG y su participación en la red de KPMG podría rescindirse si, entre otras cosas, no cumpliera las políticas y regulaciones establecidas por KPMG International o cualquiera de sus otras obligaciones con KPMG International.

7.3 Cobertura de seguros por la actividad profesional

Contamos con un adecuado nivel de cobertura de seguros en relación con las posibles demandas por negligencias profesionales. Esta cobertura está principalmente suscrita con una mutua de seguros y se encuentra disponible para todas las firmas miembro de KPMG

7.4 Estructura de gobierno

Los principales órganos de gobierno y gestión de KPMG International son el Global Council, el Global Board y el Global Executive Team.

El Global Council se centra en las tareas de gobierno de alto nivel y proporciona un foro para una comunicación y análisis a nivel global entre las firmas miembro. Realiza funciones equivalentes a las de una junta general de accionistas (si bien es cierto que KPMG International no dispone de capital social y en consecuencia, sólo tiene miembros, no accionistas). Entre otras funciones, el Global Council elige al Presidente para un periodo de hasta cuatro años (renovable sólo por otro periodo más) y también debe aprobar el nombramiento de los miembros del Global Board. Cuenta con representación de 54 firmas miembro

(incluidas determinadas firmas de KPMG Europe) que son “miembros” de KPMG International con arreglo a la legislación suiza. En general, los sublicenciarios están representados indirectamente por un miembro.

El Global Board (Consejo) es el principal órgano de gobierno y supervisión de KPMG International. Entre las principales responsabilidades del Global Board se incluyen la aprobación de estrategias, la protección y mejora de la marca de KPMG, la supervisión de la gestión de KPMG International y la aprobación de políticas y regulaciones. Asimismo admite a las firmas miembro y ratifica el nombramiento por parte del Presidente de los miembros del Global Executive Team.

El Global Board incluye el Presidente, el Vicepresidente, el Presidente de cada una de las tres regiones (América; Asia-Pacífico (ASPAC); y Europa, Oriente Medio, y África (EMA)) y diversos socios responsables de firmas miembro. Uno de los miembros del Consejo es elegido responsable por parte de los miembros del Consejo que no son miembros del Equipo Ejecutivo Global (miembros “no ejecutivos”). Una función clave del miembro del Board es la de actuar como enlace entre el Presidente y los miembros “no ejecutivos” del Consejo.

El Board se basa en la supervisión que lleva a cabo y en las responsabilidades de gobierno corporativo de diversos comités, incluido un *Governance Committee*; un *Audit, Finance and Investments Committee*; un *Compensation and Nomination*

Committee; un *Quality and Risk Management Committee*; un *Professional Indemnity Insurance Committee* y un *Board Process and Evaluation Committee*. El director responsable nombra a los presidentes y los miembros de los comités del Consejo, cuya aprobación correrá a cargo del Consejo.

El Global Executive Team (Equipo Ejecutivo Global) es el principal organismo de gestión de KPMG International. El Global Executive Team dirige la ejecución de la estrategia aprobada por el Global Board y establece los procesos para supervisar y reforzar el cumplimiento de las políticas. Está dirigido por el Presidente y cuenta con un Presidente Adjunto, el director de operaciones, responsables de prácticas globales, directivos regionales y diversos socios senior de las firmas miembro.

El Global Executive Team cuenta con el apoyo de los Grupos ejecutivos globales responsables de la ejecución de la estrategia aprobada y del plan de negocio en sus áreas respectivas. Sobre todo, el Global Quality & Risk Management Steering Group, que opera bajo la autoridad delegada del Global Executive Team.

Cada una de las firmas miembro forma parte de una de las tres regiones (América, ASPAC, y EMA). Cada una de las regiones cuenta con un Consejo Regional formado por un presidente regional, director regional de operaciones o director general, representación de las subregiones, y otros miembros, según proceda. Cada

Acuerdos entre los miembros de la red cont.

Consejo Regional se centra específicamente en las necesidades de las firmas miembro de su región y ayuda en la implantación de las políticas y procesos de KPMG International en la región.

Los miembros del Global Board y del Global Executive Team son miembros procedentes de firmas de la red de firmas miembros de KPMG. Dichos miembros desempeñan sus funciones en nombre de una firma miembro concreta. John Scott, Presidente de KPMG Auditores, S.L. es miembro del Global Board.

Para más información sobre KPMG International, incluidos los procedimientos de gobierno corporativo, podrá consultar su Transparency Report de 2011 en:

www.kpmg.com/global/en/whoweare/pages/default.aspx

7.5 Area Quality & Risk Management Leaders

KPMG International cuenta con una red de Area Quality & Risk Management Leaders (AQRMLs), que informan al Vicepresidente Global de Gestión de Calidad y Riesgos. Los AQRML son miembros del Global Quality & Risk Management Steering Group y cada uno de ellos tiene asignada un área que abarca una o más firmas miembro (en general, varias). Su función es la de mejorar la capacidad de la red de KPMG para supervisar de forma proactiva la gestión de calidad y riesgos entre las firmas miembro. El responsable de Quality & Risk de KPMG Europe también actúa como el AQRML para KPMG Europe LLP.

Declaración del Consejo de Administración sobre la efectividad de los controles de la calidad e independencia

Las medidas y procedimientos que sirven de base para el sistema de gestión de la calidad en KPMG Auditores, S.L. detalladas en este informe tienen como objetivo proporcionar un nivel razonable de garantía en cuanto a que las auditorías legales realizadas por nuestra firma cumplen las regulaciones y legislación pertinentes. El Consejo de Administración ha considerado:

- el diseño y funcionamiento de los sistemas de gestión de la calidad según lo descrito en este informe;
- las conclusiones de los distintos programas de cumplimiento establecidos por la firma (incluidos los Compliance Programmes de KPMG International según lo descrito en el apartado 4.8 y nuestros programas locales de seguimiento del cumplimiento); y
- las conclusiones obtenidas a partir de las inspecciones regulatorias

Por todo esto, el Consejo de Administración tiene la capacidad de constatar, con un nivel razonable de garantía, que los sistemas de control de la calidad de KPMG Auditores, S.L. han operado de forma efectiva durante el ejercicio terminado el 30 de septiembre de 2011.

Adicionalmente, el Consejo de Administración confirma que se ha realizado una revisión interna del cumplimiento en materia de independencia.

Detalle de las entidades de interés público

Entidades cuyos títulos o los de una sociedad de su grupo cotizan en mercados secundarios oficiales de valores

Nombre Entidad

• Acerinox, S.A.	• IM Empresas Pastor 7, FTA
• Autopista Concesionaria Astur Leonesa, S.A.	• Indra Sistemas, S.A.
• Autopistas del Atlántico Concesionaria Española, S.A.	• Industria de Diseño Textil, S.A.
• Autovía de los Viñedos, S.A. Concesionaria de la Junta de Comunidades de Castilla la Mancha (AUVISA)	• Itinere Infraestructuras, S.A .
• Ayt. Andalucía Empresas Cajasol, FTA	• Lingotes Especiales, S.A.
• Ayt. ICO FTVPO Cajasol, FTA	• Madrid Activos Corporativos III,FTA
• Banco CAM, S.A.U .	• Madrid Activos Corporativos IV,FTA
• Banco Cooperativo Español, S.A.	• Madrid Empresas I, FTA
• Caja de Ahorros del Mediterráneo	• Madrid Ftpyme, FTA
• Caja de Ahorros y Monte de Piedad de las Baleares (SA NOSTRA)	• Madrid Residencial II, FTA
• Caja de Ahorros y Monte de Piedad de Segovia	• Madrid RMBS I, FTA
• Caja Duero Capital, S.A.	• Madrid RMBS II, FTA
• Caja España de Inversiones Salamanca y Soria, Monte de Piedad y Caja de Ahorros	• Madrid RMBS III, FTA
• CAM Capital, S.A.	• Madrid RMBS IV, FTA
• CAM Global Finance S.A.	• Monte de Piedad y Caja de Ahorros San Fernando de Huelva Jerez y Sevilla (CAJASOL)
• CAM International Issues S.A.	• Nicolas Correa, S.A.
• CAM US Finance S.A.	• Prosegur Compañía de Seguridad, S.A .
• CAMGE Financiera, E.F.C., S.A.	• Sa Nostra Sociedad De Participaciones Preferentes SAU
• Cibeles III, FTA	• Solaria Energia y Medio Ambiente S.A.
• Deutsche Bank Sociedad Anónima Española	• Tubacex, S.A.
• Distribuidora Internacional de Alimentación, S.A.	• Vidrala, S.A.
• EDP Renovaveis, S.A.	
• Endesa, S.A.	
• Eroski, S.COOP.	
• FAES Farma, S.A.	
• Fluidra, S.A.	
• GARTLER, S.L.	
• Grifols, S.A.	
• Gubel, S.L.	
• Hidroeléctrica del Cantábrico, S.A.	

Entidades de crédito y empresas de seguros

Nombre Entidad

• A.M.A., Agrupación Mutual Aseguradora, Mutua de Seguros a Prima Fija	• Cofidis Hispania E.F.C., S.A.
• Accordfin España, Establecimiento Financiero de Crédito	• Compagnie Francaise D'assurance Pour Le Commerce Extérieur Coface Sucursal en España
• Allianz Compañía de Seguros y Reaseguros, S.A	• Compañía de Seguros Previsión Médica, S.A.
• Amaya, Compañía de Seguros y Reaseguros, S.A.	• Compañía Europea de Seguros, S.A.
• Banco Base (de la CAM, Cajastur, Caja Extremadura y Caja Cantabria), S.A.	• Credit Suisse Sucursal en España
• Banco Cam, S.A.U.	• De Lage Landen International , B.V., Sucursal en España
• Banco Cooperativo Español, S.A.	• Depfa Bank Plc Sucursal en España
• Banco Do Brasil S.A, Sucursal en España, S.A.	• Deutsche Bank Aktiengesellschaft Sucursal en España
• Banco Espíritu Santo de Inversión, S.A., Sucursal en España	• Deutsche Bank S. A. Española
• Banco Espíritu Santo, S.A., Sucursal en España	• Deutsche Bankers Trust Company Americas, Sucursal en España
• Banco Mais S.A Espanha, Sucursal en España	• Deutsche Leasing España, E.F.C., S.A.
• Banco Pichincha España, S.A.	• Deutsche Pfandbriefbank Ag, Sucursal en España
• Banco Popular Hipotecario, S.A.	• Deutsche Zurich Pensiones, Entidad Gestora de Fondos de Pensiones, S.A.
• Banco Primus, S.A. Sucursal en España	• DKV Seguros y Reaseguros Sociedad Anónima Española
• BMW Bank GmbH Sucursal en España	• Ebn Banco de Negocios, S.A.
• Caixa Girona Pensions, Entidad Gestora de Fondos de Pensiones SA	• Ergo Vida, Compañía de Seguros y Reaseguros
• Caixa Penedes D'Assegurances Generals	• Ergo, Generales Seguros y Reaseguros, S.A.
• Caixa Penedes Vida D'Assegurances I Reassegurances S.A	• Espíritu Santo Pensiones SGFP, S.A.
• Caixa Rural Sant Vicent Ferrer de la Vall D'uijó S.Coop de Credit V	• Euler Hermes Crédito, Sucursal en España de Euler Hermes Sfac, S.A.
• Caixa Terrassa Vida, Compañía de Seguros Y Reaseguros, SA	• Eurohypo Ag Sucursal en España
• Caja de Ahorros del Mediterráneo	• Eurovida Compañía de Seguros y Reaseguros
• Caja de Ahorros y Monte de Piedad de Segovia	• Fenix Directo Compañía de Seguros y de Reaseguros
• Caja de Ahorros y Monte de Piedad de las Baleares	• Finandia, E.F.C., S.A.
• Caja España de Inversiones, Salamanca y Soria Caja de Ahorros y Monte de Piedad	• General Electric Capital Bank, S.A.
• Caja Rural de Extremadura, Sociedad Cooperativa de Crédito	• HDI Hannover International (España) Seguros y Reaseguros S.A.
• Caja Rural de Gijón, Sociedad Cooperativa de Crédito	• Helvetica Compañía Suiza de Seguros y Reaseguros
• Caja Rural de Soria, Sociedad Cooperativa de Crédito	• Honda Bank GmbH, Sucursal en España
• Caja Rural de Zamora, Sociedad Cooperativa de Crédito	• HSBC Bank Plc Sucursal en España
• Camge Financiera, E.F.C, S.A.	• IOS Finance E.F.C., S.A .
• Citibank España, S.A.	• Komatsu Financial Spain, E.F.C. S.A.
• Citibank International Plc, Sucursal en España	
• Citibank, N.A., Sucursal en España	
• Citifin S.A. E.F.C	

Entidades de crédito y empresas de seguros cont.

Nombre Entidad

- Mediterráneo Vida, S.A de Seguros y Reaseguros
- Mercedes Benz Financial Services España, Efc, S.A.(antigua Denominación Daimler chrysler Services España Establecimiento Financiero de Crédito S.A)
- Mercedes-Benz Bank Ag, Sucursal En España
- Mondial Assistance, Seguros y Reaseguros, S.A
- Monte de Piedad y Caja De Ahorros San Fernando de Guadalajara, Huelva, Jerez y Sevilla
- Murimar Vida, Seguros y Reaseguros, S.A.
- Musaat, Mutua de Seguros y Prima Fija
- Mutua de Riesgo Marítimo Sociedad de Seguros a Prima Fija
- Previsora Bilbaina Seguros, S.A
- Previsora Bilbaina Vida Seguros, S.A.
- Rabobank International, Sucursal En España
- Sa Nostra de Inversiones Efc S.A.
- Sanitas, S.A. de Seguros
- Saxo Bank, Sucursal en España
- Skandia Link S.A. de Seguros y Reaseguros
- Svenska Handelsbanken Ab , Sucursal en España
- Toyota Kreditbank GmbH Sucursal en España
- Triodos Bank, N.V., Sucursal en España
- UBI Banca International, S.A. Sucursal en España
- Unión de Crédito para la Financiación Mobiliar e Inmobiliaria Credifimo Establecimiento Financiero de Crédito S.A
- Unión del Duero, Compañía de Seguros Generales, S.A.
- Unión Médica La Fuencisla S.A.

Información sobre los responsables del gobierno corporativo en KPMG Auditores, S.L.

**John M. Scott**

Presidente de KPMG en España

John es presidente del Consejo de Administración de KPMG Auditores, SL y del Comité de Dirección de KPMG en España. Es miembro del Comité de Remuneraciones y el Consejo Global de KPMG. Ocupa esas mismas posiciones en KPMG Europe ELLP y es miembro del Consejo Iberoamericano y de KPMG en EMA. Asimismo es Presidente del Consejo de Supervisión de KPMG en India.

Socio desde hace 19 años y Presidente durante los últimos 6 años.

**Antonio Fornieles**

Responsable de auditoría

Antonio es miembro vocal del Consejo de Administración de KPMG Auditores y miembro del Comité de Dirección de KPMG en España. Es socio de KPMG Auditores desde hace 18 años y responsable de auditoría hasta septiembre de 2011. En la actualidad es Chief Operating Officer Global de Auditoría en KPMG.

**Hilario Albarracín**

Socio responsable de auditoría

Hilario es miembro vocal del Consejo de Administración de KPMG Auditores, órgano al que accedió en octubre de este año al tiempo que fue nombrado responsable de Auditoría. Asimismo forma parte del Comité de Dirección de KPMG en España desde hace siete años. Es Socio de KPMG Auditores desde 1996.

**César Ferrer**

Responsable de Calidad y Gestión de Riesgos

César es secretario del Consejo de Administración de KPMG Auditores y miembro del Comité de Dirección de KPMG en España. Alcanzó la posición de socio en 1992. Es responsable de calidad y gestión de riesgos así como de los asuntos relativos a independencia. Asimismo es responsable de asuntos regulatorios.

Nuestros valores

Lideramos dando ejemplo.	Como firma y de forma individual, actuando de manera que seamos un ejemplo de lo que esperamos de nosotros mismos y de los demás.
Trabajamos en equipo.	Aportando lo mejor de cada uno y creando equipos fuertes orientados al éxito.
Respetamos a la persona.	Por lo que es, por sus conocimientos, aptitudes y experiencia como individuo, y por lo que aporta como miembro de un equipo.
Analizamos los hechos para aportar nuestro juicio profesional.	Cuestionándolos y buscando información reforzamos nuestra reputación como profesionales objetivos en los que se puede confiar.
Nos comunicamos de forma abierta y sincera.	Compartiendo información, conocimientos y consejos con frecuencia y de forma constructiva, y afrontando las situaciones difíciles con entusiasmo y franqueza.
Estamos comprometidos con nuestra sociedad.	Actuando con responsabilidad, desarrollando nuestras aptitudes, experiencia y perspectivas a través de nuestro trabajo en la comunidad.
Ante todo, actuamos con integridad.	Manteniendo en todo momento nuestra profesionalidad, objetividad y la excelencia en la calidad del servicio que ofrecemos, a la vez que conservamos en todo momento nuestra independencia.

© 2011 KPMG Auditores S.L., sociedad española de responsabilidad limitada, es una filial de KPMG Europe LLP y firma miembro de la red KPMG de firmas independientes afiliadas a KPMG International Cooperative ("KPMG International"), sociedad suiza. Todos los derechos reservados.

KPMG, el logotipo de KPMG y "cutting through complexity" son marcas registradas o comerciales de KPMG International.

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.