

Reporte de transparencia global 2018

Un enfoque en la calidad

Marzo 2018



Contenido

Sección	Página
Un enfoque en la calidad	01
Abreviaciones comunes utilizadas en este reporte	02
Gobernancia y management	03
Administración del riesgo e independencia	06
Calidad de auditoría	08
Monitoreo global de la calidad de auditoría	11
Calidad del servicio de impuestos	13
Calidad del servicio de consultoría	14
Información financiera y crecimiento global	16
Apéndice 1 – Nuestros valores globales CLEARR	18
Acerca de Grant Thornton	19

Un enfoque en la calidad



Bienvenidos al reporte de transparencia global de 2018 de Grant Thornton.

En nuestra profesión, la reputación y la calidad son el corazón de nuestro negocio. Certestamente en Grant Thornton nos recordamos constantemente que la calidad, a través de cada línea de servicio, es fundamental para nuestro negocio. Este reporte resalta cómo Grant Thornton está haciendo la diferencia – cómo estamos invirtiendo para mejorar nuestro enfoque, metodología y tecnología de auditoría global al igual que nuestros procedimientos y monitoreo de control de calidad de auditoría. Siempre he creído que el éxito sustentable del negocio se construye teniendo a la gente correcta, liderazgo y cultura. Así que también invertimos en programas de aprendizaje y desarrollo para nuestra gente en auditoría, impuestos y consultoría. Porque mejorar la calidad de nuestra gente mejora la calidad de nuestro trabajo para clientes y contribuye a la reputación de nuestra profesión.

Muchos firm managing partners me dicen que quieren que seamos líderes en la profesión contando con el más alto nivel de calidad, como lo reconocen los reguladores, inversionistas y nuestros clientes. Este es un compromiso a largo plazo y uno crucial. Sabemos que invirtiendo en los recursos correctos para alcanzar esta ambición podemos crear una plataforma sólida para el crecimiento, ubicando a nuestra gente y a nuestros clientes en el corazón de nuestra estrategia global y creando crecimiento sustentable para nuestros clientes y nuestras firmas.

Como uno de los pasos en este viaje, recientemente formamos un comité global de calidad de auditoría de Grant Thornton compuesto por líderes de varias firmas miembro. Esta es sólo una de las muchas iniciativas que hemos planeado para invertir en calidad, invertir en nuestra gente e invertir en nuestros clientes.

Me apasiona lo que hacemos en Grant Thornton. Como una red con más de 50.000 personas en más de 135 países, trabajamos duro para promover la transparencia, ejecutar auditorías de alta calidad, administrar riesgos y mantener nuestra independencia. Continuamos a comprometernos y comunicarnos con regularidad con reguladores, inversores, negocios, miembros del comité de auditoría, quienes establecen los estándares y otros grupos de interés. Si hay algo en este reporte de lo que le gustaría saber más, por favor póngase en contacto.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Peter Bodin'.

Peter Bodin
CEO, Grant Thornton International Ltd.

Abreviaciones comunes utilizadas en este reporte

Advisory steering committee	ASC
Junta de Gobernadores	la Junta
Director ejecutivo de GTIL	CEO
Comité de administración del riesgo empresarial	ERMC
Grupo de colaboración europeo	ECG
Comité permanente de calidad de auditoría global	GAQSC
Equipo de liderazgo global	GLT
Sistema de Relaciones Global	GRS
Grant Thornton Assurance Review	GTAR
Grant Thornton International Ltd	GTIL
International Accounting Standards Board	IASB
International Auditing and Assurance Standards Board	IAASB
International Ethics Standards Board for Accountants	IESBA
International Federation of Accountants	IFAC
International Financial Reporting Standards	NIIF
International Forum of Independent Audit Regulators	IFIAR
International Standards on Auditing	ISA
International Standards on Quality Control	ISQC
Organisation for Economic Co-operation and Development	OECD
Our people and culture values: Collaboration; Leadership; Excellence; Agility; Responsibility; Respect	CLEARR
Tax and advisory risk questionnaire	TARQ
La red de firmas miembro de Grant Thornton	'La red' o 'Grant Thornton'

Gobernancia y management

Grant Thornton International Ltd (GTIL) es una compañía privada limitada por garantía, constituida en Inglaterra y Gales. Es una organización paraguas no practicante internacional que no le provee servicios a clientes.

Las firmas miembro de Grant Thornton alrededor del mundo le prestan servicios a los clientes. Las referencias a "Grant Thornton" en este reporte son a la marca bajo la cual las firmas miembro proveen servicios de auditoría, impuestos, consultoría, outsourcing y otros a sus clientes, y/o se refiere a una o más firmas miembro, según lo requiera el contexto.

Del 1 de Enero del 2018, GTIL tiene más de 135 firmas miembro. Cada miembro es una entidad legal separada. La membresía de la red global no hace responsable a ninguna firma de los servicios o actividades de otras firmas miembro. GTIL y sus firmas miembro no son agentes, y no se obligan, la una de la otra y no son responsables de los actos y omisiones de las otras. Las firmas miembro llevan el nombre de Grant Thornton, ya sea en forma exclusiva o como parte de su nombre de práctica nacional.

Gobernancia

Junta de Gobernadores

La Junta de Gobernadores (la Junta) es la autoridad principal en GTIL. La Junta ejerce gobernancia sobre GTIL y comprende al presidente de la Junta; al director ejecutivo de GTIL (CEO); a los managing partners de las firmas miembro más grandes de Grant Thornton; a aquellos managing partners electos o designados por otras firmas miembro de Grant Thornton que no están dentro de las más grandes; y directores independientes. La Junta aspira a un balance razonable de diversidad y representación de distintas áreas geográficas, incluyendo mercados emergentes.

Las responsabilidades de la Junta incluyen:

- aprobación de la dirección estratégica global y políticas
- supervisión de la implementación de la estrategia global
- supervisión de asuntos de membresía (incluyendo aprobación de nuevas firmas miembro, suspensión de los derechos de una firma miembro, o expulsión de una firma miembro)
- designación de la remuneración del presidente de la Junta
- designación, evaluación de desempeño y designación de la remuneración del CEO

- aprobación del presupuesto de GTIL y de los honorarios de las firmas miembro
- supervisión de la salud financiera de GTIL
- supervisión de la administración del riesgo global
- supervisión de asuntos generales de gobernancia, como la composición y desempeño de la Junta.

Presidente de la Junta

El Presidente de la Junta (el Presidente) es un rol proactivo con un foco en asegurar que la Junta funcione como un grupo coordinado como soporte del CEO para cumplir con la estrategia global.

Scott Barnes fue nombrado Presidente el 1 de Enero de 2015 por un período de tres años. En Diciembre de 2017, la Junta reeligió a Scott por un período adicional de dos años. El rol de Presidente es fundamental para crear las condiciones necesarias para una Junta altamente efectiva enfocada en el desarrollo estratégico de la red global de Grant Thornton.

La Junta de Gobernadores el 1 de Enero de 2018

- Scott Barnes, presidente
- Peter Bodin, CEO
- Pascal Boris, miembro independiente*
- Vishesh Chandiok, India
- Maria Victoria C. España, Filipinas
- Hisham Farouk, Emiratos Árabes Unidos
- Gagik Gyulbudaghyan, Armenia
- Arnaldo Hasenclever, Argentina
- Xu Hua, China
- Emilio Imbriglio, Canadá (observador)
- Anna Johnson, Suecia
- Vassilis Kazas, Grecia
- Greg Keith, Australia
- Daniel Kurkdjian, Francia
- Kevin Ladner, Canadá
- Mike McGuire, Estados Unidos
- Joachim Riese, Alemania
- Sacha Romanovitch, Reino Unido
- Judith Sprieser, miembro independiente.

*mandato finalizó en Marzo 2018

Miembros independientes de la Junta

Los miembros independientes de la Junta aportan una perspectiva de negocios externa valiosa a las deliberaciones de la Junta, agregan al perfil de la red e incrementan la transparencia de la Junta. Los miembros independientes de la Junta apoyan el reconocimiento de las responsabilidades de interés público y la actitud hacia la calidad, administración del riesgo y gobernanza de la red, al igual que la efectividad de la red en ejecutar sus objetivos estratégicos y posición de mercado. GTIL tiene procesos en marcha para asegurar que la designación de miembros independientes y sus servicios estén en sintonía con las reglas relevantes de independencia.

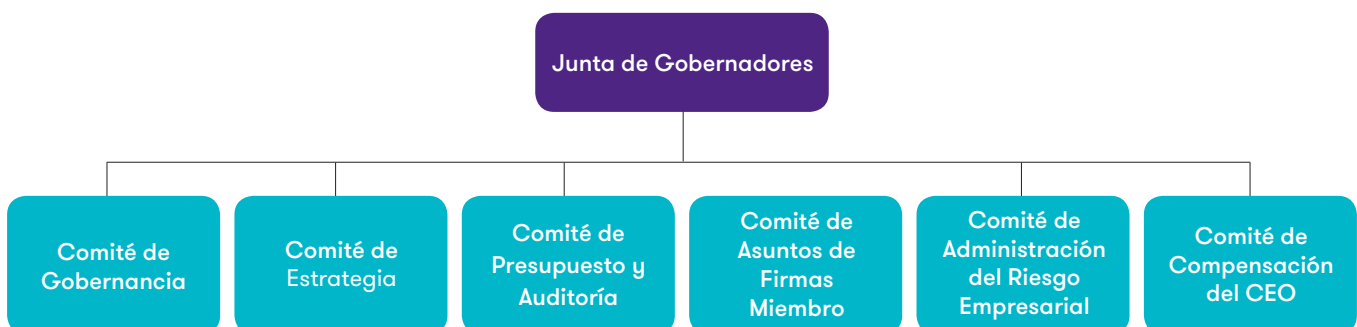
Comités permanentes

Hay seis comités permanentes con la autoridad y poder para ciertos asuntos delegados por la Junta.

- **Comité de Gobernanza (GC):** asegura la operación y supervisión eficiente y efectiva de las estructuras y desempeño del liderazgo de GTIL
- **Comité de Estrategia (SC):** aconseja sobre el desarrollo, alineación y ejecución de la estrategia global
- **Comité de Presupuestos y Auditoría (BAC):** supervisa el presupuesto y los procesos de auditoría de GTIL para asegurar la ejecución exitosa de la estrategia global y adherencia a las responsabilidades fiduciarias de GTIL

- **Comité de Asuntos de Firms Miembro (MFMC):** considera y determina la resolución de las recomendaciones hechas por el equipo de liderazgo global relacionadas a los asuntos de las firmas miembro. Las consideraciones incluyen terminaciones de firmas miembro, manejo de quejas y cambios propuestos a las reglas y acuerdos que afectan en forma material a las firmas miembro.
- **Comité de Administración del Riesgo Empresarial (ERMC):** tiene responsabilidad de supervisión para asegurar que se mantenga un marco de administración del riesgo empresarial adecuado para GTIL y sus firmas miembro
- **Comité de Compensación del CEO (CEOCC):** ejecuta las responsabilidades de la Junta relacionadas con la evaluación de desempeño anual y la asociada compensación del CEO, la adopción de políticas que gobiernen la compensación y desempeño del CEO, y la supervisión de los planes para el desarrollo del CEO.

El uso de comités permanentes permite un descargo más eficiente y efectivo de las responsabilidades de la Junta e involucra a otros en las actividades de la Junta. Cada comité permanente es presidido por un miembro de la Junta y su membresía incluye, pero no se limita a, miembros de la Junta.



Director ejecutivo (CEO)

El CEO es designado por la Junta por un mandato inicial de hasta cinco años renovable una vez por un período de hasta tres años. El rol de Ed Nusbaum como CEO llegó a su fin el 31 de Diciembre de 2017. En 2017, la Junta designó a Peter Bodin, previamente CEO de la firma miembro Sueca, para ser el CEO de GTIL por un mandato de cinco años a partir del 1 de Enero de 2018.

El CEO es responsable del liderazgo de GTIL. El rol del CEO incluye el desarrollo y recomendación de las prioridades estratégicas globales para la ratificación por parte de la Junta, junto con la ejecución supervisada de esas prioridades. El CEO tiene la responsabilidad de designar el equipo de liderazgo global (GLT), sujeto a la concurrencia de la Junta. El GLT asiste al CEO en la ejecución de la estrategia global. El CEO trabaja junto al GLT para mantener las políticas y procedimientos globales, incluyendo aquellos que gobiernan el trabajo internacional para las líneas de servicio de auditoría, impuestos y consultoría.

Management

Equipo de liderazgo global (GLT)

El GLT desarrolla e impulsa la ejecución de la estrategia global y es presidido por el CEO. Es un grupo de management a tiempo completo dedicado a dirigir a la empresa hacia la ejecución exitosa de la estrategia. Entre ellos, los miembros del GLT tienen responsabilidades de desarrollo global, líneas de servicio, funcionales y regionales. El diagrama de abajo despliega esas responsabilidades como son el 1 de Enero de 2018.

A critical role of the GLT is to work with member firms in driving the execution of the global strategy. Our ambition is to be known throughout the world as the leading adviser to dynamic organisations by ‘unlocking the potential for growth’ in our people, clients and communities and to become the next generation professional services network.

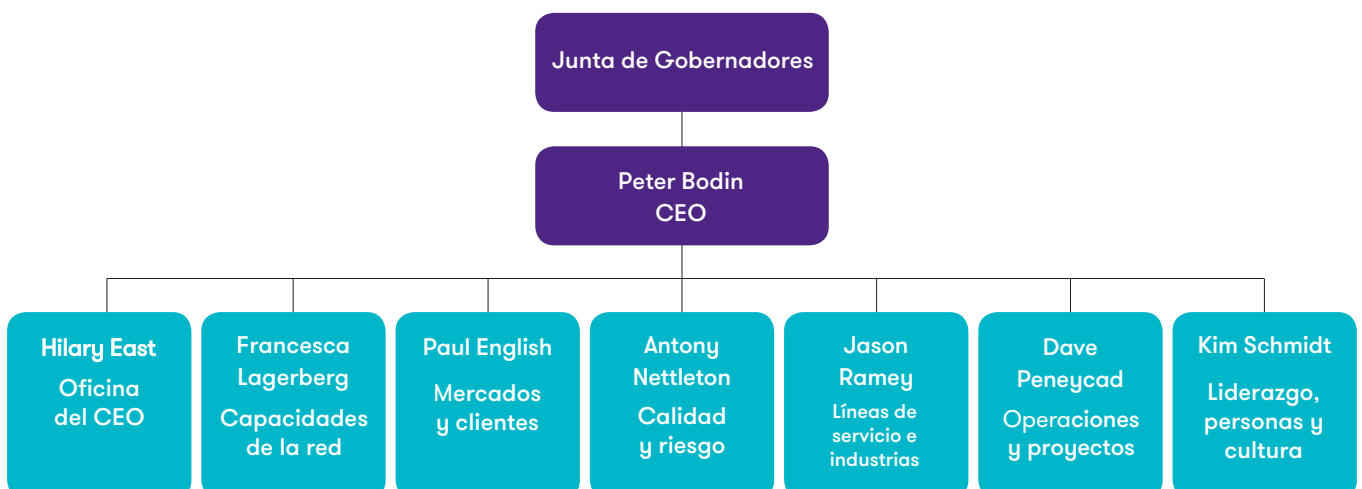
Our *Growing Together* 2020 global strategy focuses on:

- our people
- our clients
- our markets and communities
- our organisation.

It sets out how Grant Thornton will achieve its vision and identifies the actions Grant Thornton will take. The implementation of the strategy builds on strategic frameworks, prioritised investments and growth strategies that are appropriate for our chosen markets.

We care about the work we do for clients, the impact we have in society and the way we treat people. And, as dedicated professionals, our work and influence build trust and integrity in the markets we work in. We help create the commercial and social environments that enable long-term success and growth for businesses and where people flourish. We do this because we are committed to shaping a vibrant economy.

Estructura de liderazgo global



Administración del riesgo e independencia

Administración del riesgo

La administración del riesgo es una actividad que involucra a toda la empresa y es supervisada por el comité de administración del riesgo empresarial (ERMC), quien reporta sus actividades a la Junta.

La administración del riesgo empresarial en Grant Thornton se enfoca en los procesos para identificar, monitorear y manejar riesgos clave en forma priorizada incluyendo un fuerte énfasis en la mejora continua de la calidad del servicio y de los procedimientos de control de calidad.

El GLT monitorea los riesgos profesionales con apoyo operacional de la función de administración global de riesgo bajo la dirección del responsable global de la administración del riesgo e independencia.

La administración global del riesgo incluye:

- manejo del registro de riesgo de GTIL incluyendo apoyo operacional al GLT, el ERMC y la Junta en la evaluación y priorización de riesgos clave que enfrenta la organización
- reporte al ERMC y a la Junta sobre riesgos clave y actividades de administración del riesgo
- desarrollo, comunicación y mantenimiento de políticas y procedimientos globales designados para:
 - mantener la independencia y la objetividad de los profesionales
 - establecer estándares mínimos para las actividades de aceptación y retención de clientes de las firmas
- desarrollo y mantenimiento de soluciones de tecnología para facilitar la ejecución efectiva y eficiente de los procedimientos mencionados arriba
- monitoreo de la efectividad del diseño y la operación de los sistemas de control de calidad de las firmas miembro sobre proveer servicios de alta calidad
- reporte a la ERMC sobre el progreso de las firmas miembro en la ejecución de los planes de acción desarrollados como respuesta a los hallazgos del programa de inspección de calidad

Las líneas de servicio globales tienen como responsabilidad primaria el desarrollo, la comunicación y el mantenimiento de políticas y procedimientos globales sobre la prestación de servicios profesionales.

Ciberseguridad

Uno de los riesgos más significantes que enfrenta la profesión es el riesgo de una filtración por ciberataque. En 2017, implementamos un programa global continuo de ciberseguridad para mitigar la exposición de la red a las amenazas de ciberseguridad a través de un enfoque integrado de legales, riesgo, TI y línea de servicio. El plan de 2017 introdujo estándares mínimos de ciberseguridad a los cuales todas las firmas miembro deben adherir. En 2018, el programa de ciberseguridad revisará aquellos mecanismos necesarios para proteger la red en forma continua y cumplir con los compromisos requeridos por nuestra Junta y líderes senior.

Admisiones de firmas miembro y otras combinaciones de negocios

Las potenciales firmas miembro deben cumplir con ciertos criterios para la membresía. Estos criterios incluyen:

- la reputación de la firma potencial en cuanto a calidad y su adherencia a altos estándares
- compromiso a adoptar las políticas de GTIL, cumplimiento de ciberseguridad, procedimientos y metodologías
- mantenimiento de un sistema de control de calidad que cumpla o exceda los International Standards on Quality Control1 (ISQC1) del International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB)
- acuerdo con la evaluación periódica de su sistema de control de calidad por parte de nuestro equipo global de monitoreo de calidad

La admisión como firma miembro depende del resultado de un proceso de due diligence hecho para determinar si la firma potencial cumple con los criterios para la membresía. Todas las firmas miembro están sujetas a las obligaciones establecidas en el acuerdo de firmas miembro y políticas globales de Grant Thornton.

Otras combinaciones de negocios pueden involucrar a las firmas miembro de GTIL que estén detrás de transacciones tales como fusiones, adquisiciones, joint ventures, contratación lateral u otros arreglos de reparto de intereses.

1 El estándar ISQC 1 es desarrollado por el IAASB. ISQC 1 es el estándar de control de calidad para las firmas que realizan auditorías y revisiones de estados financieros, y otros servicios relacionados y es emitido por el IFAC.



Políticas, guías y capacitación de independencia

Las firmas miembro adoptan las políticas y procedimientos globales de Grant Thornton que son diseñadas para proteger la independencia e identificar circunstancias que podrían causar un conflicto de interés. Nuestras políticas y procedimientos globales de independencia están basadas en los estándares de independencia de la Federación Internacional de Contadores (IFAC) que se publican en el Código de Ética para Contadores Profesionales (Código) de la Junta Internacional de Estándares de Ética para Contadores (IESBA), con suplementos para gobernar el cumplimiento de nuestras propias políticas y procesos globales de independencia. Si los requerimientos regulatorios locales son más restrictivos, las firmas miembro deben adherir a éstos.

GUIL monitora el cumplimiento de estas políticas. Se requiere que las firmas miembro identifiquen un socio con responsabilidad para supervisar asuntos de independencia, incluyendo el otorgamiento de capacitaciones y la obtención de confirmaciones anuales de cumplimiento con políticas de independencia.

El incremento de las regulaciones y estándares y el creciente volumen de servicios prestados por las firmas miembro de Grant Thornton a clientes internacionales continúan dándole prioridad al cumplimiento de requisitos de independencia. Un equipo global de independencia (dirigido por el responsable global de manejo del riesgo e independencia) asiste a las firmas miembro con el entendimiento de estos requisitos.

Las responsabilidades del equipo global de independencia incluyen dar:

- políticas, guías y capacitaciones relacionadas con asuntos de independencia a las firmas miembro
- dirección sobre la interpretación, aplicación y cumplimiento de las políticas globales o reglas de independencia específicas de auditoría
- supervisión, monitoreo del cumplimiento y apoyo del sistema automatizado global de independencia
- un proceso internacional de chequeo de relaciones (IRC) que se diseña para tener la certeza de que los servicios no se están prestando a un cliente de la firma miembro o a entidades relacionadas sin consulta apropiada con los equipos u otras partes como se prometió
- consultoría de independencia apropiada a las firmas miembro cuando se trata con complejos asuntos regulatorios o de independencia internacionales.

En 2017, una nueva herramienta automatizada de chequeo de relaciones globales, el Sistema Global de Relaciones (GRS), se implementó en todas las firmas miembro. El GRS provee una plataforma robusta para identificar y evaluar amenazas potenciales a la independencia o conflictos de interés como parte del proceso de aceptación de cliente.

Calidad de auditoría

Grant Thornton ve a la calidad de auditoría como un elemento esencial de nuestro negocio.

La red global tiene herramientas, soporte y controles en marcha para ayudar a las firmas miembro a realizar auditorías de alta calidad en forma constante. Éstas incluyen:

- **dirección estratégica:** una estrategia global alineada de auditoría, *Liderando con calidad*, enfocada en realizar auditorías de alta calidad, eficientes.
- **aceptación y continuidad del cliente:** los procesos y procedimientos establecidos para ayudar a las firmas miembro sólo aceptan clientes de alta calidad
- **metodología y tecnología de auditoría global:** una auditoría que cumple con los Estándares Internacionales de Auditoría (ISA), realizada usando software de vanguardia, respaldada por un compromiso de mantenerse como líder de la industria a través de inversiones constantes
- **soporte de las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF):** un equipo global NIIF full-time para proveer a las firmas miembro con capacitaciones y guías
- **monitoreo de calidad de auditoría global:** un equipo dedicado de monitoreo global para revisar la calidad de auditoría de las firmas miembro en forma regular
- **capacitación en auditoría global:** programas desarrollados globalmente, tales como una serie online de tres partes de perfección en ISA y sesiones cara a cara sobre NIIF, metodología de auditoría e independencia para proveer a las firmas miembro con aprendizaje constante
- **comité permanente de calidad de auditoría global:** las firmas miembro participan de un comité permanente con el objetivo de mejorar la calidad y la consistencia a lo largo de la red global.

Dirección estratégica

Nuestra estrategia global de auditoría es, *Liderando con calidad*: gente de calidad, servir a clientes de calidad, apoyado por operaciones de calidad.

La responsabilidad de la estrategia global de assurance se queda con el líder global de calidad y riesgo empresarial y el responsable de desarrollo del mercado de assurance. Un comité de consultoría assurance da apoyo con el desarrollo e implementación de estrategia.

El comité está compuesto por los responsables de assurance de 14 firmas miembro que ocupan una posición geográfica o demográfica fuerte en nuestros mercados objetivo. Los miembros del comité tienen el conocimiento, experiencia y autoridad requeridos para desarrollar e implementar la estrategia.

Los líderes nacionales de assurance de las firmas miembro, el equipo de soporte global de NIIF, los estándares de auditoría internacionales los equipos de control de calidad y tecnología de auditoría apoyan el liderazgo global para implementar y ejecutar la estrategia. Los comités permanentes globales compuestos de socios y managers que sobresalen en esas áreas específicas, también proveen soporte.

Aceptación y continuidad del cliente

Aceptar y continuar con los clientes correctos es fundamental para que Grant Thornton realice auditorías de alta calidad. Grant Thornton tiene políticas globales y procedimientos en marcha para ayudar a las firmas miembro a aceptar y retener clientes que comparten nuestros objetivos de calidad e integridad.

Nuestras firmas miembro llevan a cabo chequeos de trasfondo y conflicto para evaluar a cada cliente potencial. Las firmas miembro también evalúan si pueden comprometerse con todos ellos. Las firmas miembro que quieren aceptar a ciertos clientes grandes o de alto riesgo deben buscar aprobación de un comité global de asignaciones de assurance, el cual considera si esas asignaciones propuestas representan un riesgo aceptable para la red global. Un miembro senior de el equipo de control de calidad de auditoría preside el comité. Un grupo diverso de socios de las firmas miembro conforman el resto del comité.

Metodología y tecnología global de auditoría

Grant Thornton usa una metodología global, Horizon, que cumple con los estándares internacionales de auditoría. La metodología Horizon es apoyada por un manual de auditoría y se ejecuta utilizando nuestro software Voyager™.

En 2017, lanzamos una metodología actualizada global de auditoría a la que nos referimos como LEAP (Práctica Líder de Auditoría Efectiva), distribuida a través de una nueva plataforma de distribución de servicios desarrollada en conjunto con Microsoft. Entre 2017-2020, una serie de programas de aprendizaje globales se ejecutarán en cada firma miembro para impulsar la adopción y compromiso de este cambio.

Entre otros beneficios, nuestra metodología actualizada:

- provee un claro nexo con los estándares de auditoría usando los términos de los Estándares Internacionales de Auditoría
- applies an account-based approach to address the risk of material misstatement
- allows the tailoring of audit risk and response to each client.

Nuestra nueva plataforma:

- ofrece flexibilidad y adaptabilidad para realizar auditorías de cualquier tipo y tamaño
- pone la guía global y local de la metodología al alcance de la mano de los auditores
- permite responder rápidamente a los cambios regulatorios
- permite a los auditores realizar auditorías de alta calidad más eficientemente
- da a los auditores la habilidad de proveer a sus clientes con mejores perspectivas sobre su negocio y sus operaciones

La interfaz del usuario fue diseñada basada en feedback extensivo recolectado de auditores a lo largo del proceso de diseño y desarrollo.

Los programas globales de aprendizaje desarrollados para apoyar estos cambios incluyen la serie de perfeccionamiento ISA, la serie de perfeccionamiento en metodología, la serie de perfeccionamiento en la herramienta, y la simulación Audit 360.

La serie de perfeccionamiento ISA incluye varios módulos en línea enfocados en primer lugar en los estándares profesionales. No posee metodología ya que es la base del resto del aprendizaje.

El ciclo Grant Thornton para el desarrollo y la calidad



Apoyo de las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF)

A Un equipo global full-time de NIIF es responsable de promover una aplicación consistente y de alta calidad de las NIIF a través de la red. Un grupo de interpretación de NIIF, un grupo de trabajo de instrumentos financieros, y un grupo de trabajo de seguros (compuesto por expertos en NIIF de firmas miembro), proveen consejos, guías y apoyo al equipo.

El equipo promueve la consistencia entre todas las firmas miembro:

- ofreciendo programas de capacitación en persona y recursos de e-learning
- operando un servicio de asistencia en NIIF
- proveyendo una lista de tareas NIIF y otra lista de reportes intermedios NIIF
- publicando amplias guías técnicas e interpretativas, newsletters y otras herramientas y recursos, interna y externamente, sin cargo.

Comunicamos estos materiales y actualizaciones de desarrollo de NIIF a nuestra red de representantes NIIF en las firmas miembro. El equipo NIIF considera cuidadosamente si se necesitan capacitaciones o guías adicionales en respuesta a problemas o preocupaciones de NIIF detectadas por las firmas miembro.

El equipo usa un grupo colaborativo para compartir recursos e ideas sobre NIIF a través de Yammer, la red social interna de Grant Thornton. Yammer es una poderosa plataforma de comunicación para conectar a las personas de NIIF en las firmas miembro y facilita regularmente el intercambio de NIIFs y otros conocimientos.

Grant Thornton también contribuye en forma activa al desarrollo de las NIIF. Por ejemplo, enviamos cartas globales con comentarios sobre propuestas de estándares nuevos o modificados de la Junta de Normas Internacionales de Contabilidad (IASB), respondemos a los pedidos de la IASB sobre una amplia variedad de temas cambiantes de contabilidad, y participamos en eventos relevantes como discusiones en mesas de expertos.

En este momento, Grant Thornton está representado en el Consejo Asesor de NIIF, el Transition Resource Group para el Reconocimiento de los Ingresos de la IASB, el Transition Resource Group para el Deterioro de Instrumentos Financieros de las NIIF, el Transition Resource Group para Contratos de Aseguramiento de las NIIF, y el Grupo de Implementación de NIIF para PyMEs.

Monitoreo de la calidad global de auditoría

Un equipo dedicado es responsable de administrar nuestro programa de monitoreo de la calidad global de auditoría, a la que nos referimos como Revisión de Auditoría Grant Thornton (GTAR). El proceso de GTAR evalúa el sistema local de monitoreo de la calidad de cada firma miembro, al igual que el cumplimiento de cada firma con los estándares profesionales, políticas y procedimientos globales de auditoría, y otros criterios basados en el riesgo.

Las firmas miembro son normalmente analizadas una vez cada tres años. Los socios y mangers independientes y aquellos que califiquen pertenecientes a otras firmas miembro, bajo la dirección general del líder global de control de la calidad de auditoría, también dirigen inspecciones.

Metodología

Personas

Herramientas

Monitoreo

El monitoreo global ayuda a reforzar el requisito de que las firmas miembro tengan un proceso efectivo para asegurar que las personas correctas están usando las herramientas correctas para aplicar la metodología de la manera correcta.

Por ejemplo, a través de GTAR evaluamos si las firmas miembro:

- cumplen con los estándares profesionales de auditoría
- implementan la metodología de auditoría global (y sucesivamente, los ISAs como mínimo)
- emiten reportes de auditoría apropiados en las circunstancias
- cumplen con las políticas internacionales de ética y control de calidad
- cumplen con los estándares de calidad de auditoría durante la misma
- producen documentación de auditoría según los estándares profesionales
- han diseñado e implementado un sistema efectivo de control de calidad
- identifican causas para descubrimientos significativos
- han implementado los requisitos de planes de acción anteriores of previous action plans
- cumplen con las políticas y procedimientos globales de manejo de riesgo

El equipo global de control de monitoreo de auditoría, en colaboración con socios de las firmas miembro, también llevan a cabo revisiones para evaluar la calidad y aptitud de las firmas interesadas en unirse a la red.

Monitoreo de la calidad global de auditoría



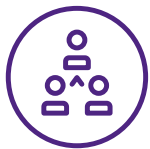
213

Trabajos a Entidades Públicas fueron revisados



33

Revisiones de Auditoría Grant Thornton (GTARs)



92

Número de evaluadores. (Los evaluadores están por lo menos en nivel senior)



3

Evaluaciones de nuevas firmas miembro

El análisis de causa origen (CAO) es un proceso que ayuda a identificar las causas subyacentes de los descubrimientos de Grant Thornton. Este proceso se realiza durante las revisiones de auditoría y ayuda a los equipos a comprender mejor los factores que impulsan la calidad de sus auditorías.

Análisis de causa origen

La metodología del análisis global de causas origen de Grant Thornton asegura que las firmas miembro entienden los factores que impulsan la calidad de sus auditorías.

Esta metodología tiene tres pasos e involucra la identificación de: (1) una categoría; (2) un indicador; (3) una causa origen.

Una categoría describe el contexto que rodea a un descubrimiento. Los equipos deben determinarlas porque las causas subyacentes pueden no ser directamente aparentes u obvias. Un árbol de decisión ayuda a los equipos a identificar una variedad de indicadores, los cuales explican la circunstancia que llevó a un descubrimiento y ayuda más al equipo a identificar una causa origen. La metodología filtrará para proveer una serie de causas primarias sugeridas una vez que las categorías y las indicaciones hayan sido seleccionadas.

Las revisiones regulares de descubrimientos y causas del programa GTAR permiten a los líderes globales de auditoría de Grant Thornton considerar y hacer cambios paulatinos a nuestra metodología, programas de aprendizaje, herramienta de auditoría, o políticas y procedimientos globales.

Cuando se completa un GTAR, la red global emite un reporte basado en los resultados de la inspección. Se evalúa si el sistema de control de la firma miembro:

- está diseñado apropiadamente y opera efectivamente (un reporte sin reservas)
- está diseñado apropiadamente y opera efectivamente excepto por una o más deficiencias significativas
- tiene debilidades materiales en el diseño o la operación del sistema de control de calidad quality (un informe desfavorable).

Cuando el GTAR identifica una deficiencia, la firma miembro debe reconocer la deficiencia dentro de un período razonable a través del desarrollo de un plan de acción para reconocer los descubrimientos y enviar la documentación apropiada. En algunas instancias, se realizan vistas adicionales a la firma miembro o evaluaciones remotas para hacer un seguimiento del progreso de la firma hacia la implementación de las acciones requeridas.



Reportes transparentes

El programa GTAR es un componente clave del sistema global de monitoreo del control de calidad de Grant Thornton. Provee información importante a las firmas miembro que se apoyan en el trabajo de calidad de otras firmas miembro de nuestra red. A través de nuestra intranet global, los representantes designados de las firmas miembro tienen acceso a reportes GTAR resumidos, que ofrecen una opinión de inspección general e incluyen una descripción de cualquier deficiencia significativa o debilidades materiales en los sistemas de control de calidad de una firma miembro específica.

Compromiso con reguladores

Grant Thornton mantiene relaciones constructivas con reguladores y apoya la regulación efectiva e independiente de la profesión de auditor. Demostramos esto activamente a través de nuestras contribuciones al debate público sobre los grandes problemas de la industria y participación en cambios que afectan nuestro negocio.

Como una gran red global de servicios profesionales, Grant Thornton se encuentra varias veces en el año con el Foro Internacional de Reguladores Independientes de Auditoría (IFIAR) para reportar el progreso del desarrollo y el mantenimiento de la calidad de auditoría. IFIAR, quien considera a Grant Thornton como una de las seis redes globales de auditoría, se encontró con representantes de estas redes para acordar una iniciativa con el objetivo de mejorar la calidad de auditoría global con un objetivo medible de reducir los descubrimientos en inspecciones en un 25% en cinco años.

Los servicios globales de auditoría de Grant Thornton están firmemente comprometidos a alcanzar este objetivo haciendo inversiones considerables en herramientas y tecnologías que nos permitirán conducir auditorías eficientes y de alta calidad a nuestros clientes.

Grant Thornton también coopera con el Comité de Entidades Observadoras de Auditoría Europeas para apoyar el desarrollo de la calidad de auditoría en nuestra profesión dentro de Europa.

Comité permanente de calidad global de auditoría

En 2017, GTIL creó un comité permanente de calidad global de auditoría (GAQSC) con el objetivo de mejorar la calidad y consistencia a través de la organización global. Este comité está conformado por representantes de las ocho firmas miembro más grandes de Grant Thornton.

El GAQSC provee supervisión y dirección en proyectos clave, iniciativas y políticas globales para mantener y mejorar la calidad de auditoría a través de la red. Los proyectos clave incluyen el desarrollo de un set global de Indicadores de Calidad de Auditoría diseñados para dar perspectivas sobre el desempeño de una auditoría y su calidad.

También provee un foro para compartir conocimientos y buenas prácticas entre miembros del comité, por ejemplo en áreas como inspecciones regulatorias, iniciativas de calidad de auditoría y análisis de causas origen.

Calidad del servicio de impuestos

Grant Thornton tiene un rol activo en ayudar a sus clientes guiándolos a través de su volátil y político ambiente. Nuestro monitoreo y reporte sobre las reformas de impuestos alrededor del mundo son importantes para ayudar a las firmas miembro y sus clientes a entender el impacto. Los portavoces de Grant Thornton hablan activamente sobre importantes problemas de impuestos como una voz informada y confiable para los debates y conversaciones relevantes en los medios y más allá.

Grant Thornton participa en muchos grupos amplios sobre problemas en políticas de impuestos. Por ejemplo, somos una voz esencial en el grupo de trabajo de impuestos en el Grupo de Contacto Europeo de la UE (ECG)², donde participamos para ayudar en forma constructiva a darle forma al ambiente regulatorio. Brexit es un tema crítico en la agenda del grupo.

Regularmente respondemos a consultas sobre problemas de impuestos, como aquellos emitidos por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OECD). Fuimos invitados a presentar a la OECD en París el año pasado.

Hemos creado tres nuevos comités internos que se enfocarán en las mejores prácticas de impuestos que ayudarán a servir a nuestros clientes en forma global:



1. Reportes globales de cumplimiento y business process solutions



2. Tecnología en impuestos



3. Innovación en impuestos

Calidad y riesgo

La calidad está en el corazón de nuestra estrategia de impuestos. Durante el 2017, GTIL integró su enfoque de calidad y riesgo de los servicios de auditoría y consultoría de la red. En 2018, las revisiones de impuestos de todas las firmas miembro serán integradas con el enfoque de auditoría y consultoría. Como pre-requisito, todas las firmas miembro deberán haber implementado un programa de revisión del control de calidad interno que cubra sus prácticas de impuestos. El propósito de esto es el compartir mejores prácticas y tomar una mirada más holística de nuestro manejo del riesgo.

2 El Grupo de Contacto Europeo de la UE (ECG), es un grupo informal de trabajo regulatorio y de políticas de seis grandes redes de auditoría en la UE (BDO, Deloitte, EY, Grant Thornton, KPMG and PwC).

Estructura de calidad

En Octubre de 2017, lanzamos una estructura de calidad la cual, por primera vez, unió una estructura de principios de guía para todas las líneas de servicio, incluyendo impuestos, consultoría y auditoría. Esta estructura de calidad especifica los estándares que las firmas miembro deben cumplir a lo largo de todas sus operaciones. Publicaremos un nuevo manual de impuestos basado en principios en 2018.

Revisando a la firmas miembro

El cuestionario de riesgo de impuestos y consultoría (TARQ) actúa como una herramienta de auto-ayuda para que las firmas miembro estén seguras de que cumplen con los estándares globales requeridos para la administración de la calidad y el riesgo, desarrollo de personas y liderazgo.

Todas las firmas miembro son revisadas regularmente para calidad. El TARQ de 2017 fue emitido en Noviembre y contactaremos a las firmas miembro en el primer cuatrimestre de 2018 para discutir su revisión. Esto guía nuestro proceso formal de revisión en persona de las firmas miembro.

Un proceso de autorización será lanzado a principios del 2018, inicialmente para nuestros servicios de precios de transferencia. La autorización de servicios adicionales de impuestos continuarán siendo desarrollados e implementados como fue requerido.

Cultivando las habilidades y comportamientos correctos

El foco del programa de aprendizaje de GTIL está en la línea de servicio de impuestos internacionales. El propósito de nuestros programas de aprendizaje es ayudar a mejorar la experiencia de la gente y de los clientes a lo largo de Grant Thornton.

En 2017, las academias de aprendizaje globales y las masterclasses se llevaron a cabo en Asia Pacífico, Europa, América del Sur y África.

Presentadores internos y externos fueron invitados a hablar sobre problemas actuales y futuros que impactarán directamente sobre nuestra práctica global de impuestos. Una prioridad estratégica en 2018 serán las soluciones de aprendizaje de alta calidad, técnicas y en línea.

Además, en 2018 nuestros responsables globales de impuestos se reunirán para promover mayor colaboración transfronteriza y reforzar aún más nuestra bien establecida capacidad global.

Calidad del servicio de consultoría

Los servicios de consultoría difieren de los servicios de auditoría prestados por Grant Thornton porque normalmente no están regulados de acuerdo a formatos establecidos por reguladores o legisladores.

Los servicios de consultoría de las firmas miembro de Grant Thornton ayudan a los clientes a crear, transformar y proteger el valor. Además de ayudar a los clientes a financiar el crecimiento y optimizar operaciones, las firmas miembro aconsejan a los clientes sobre cómo manejar el riesgo y las regulaciones. Aplicamos el mismo consejo sobre el manejo del riesgo a nuestras propias operaciones globalmente.

Los procesos de calidad de GTIL están diseñados para permitirle a las firmas miembro la flexibilidad de cumplir con requisitos del mercado local y asegurarse de que, donde sea posible, las prácticas de trabajo comunes se observan en forma internacional.

A medida que la lista de clientes transfronterizos e internacionales de Grant Thornton se expande, también lo hace la necesidad de asegurar que la experiencia del cliente no difiera de un territorio al otro. Estamos trabajando para una mejor estandarización de las prácticas de trabajo y mejorando la colaboración entre firmas miembro.

La calidad es intrínseca al valor que le aportamos a los clientes. No hay una solución o control que por sí sola asegure que los estándares de calidad se mantengan.

Tenemos un enfoque multifacético hacia el control de calidad que comprende:



Manejo del riesgo



Requerir metodologías estándar para las líneas de servicio



La provisión de grupos de apoyo y managers para las líneas de servicio e industria



Capacitaciones técnicas en la línea de servicio



Un programa de revisión de firmas miembro



Conectividad mejorada entre firmas

Una parte central de nuestro enfoque es el asegurar que las firmas miembro y el staff de primera línea tomando trabajo de clientes estén conectados con otras partes de la red internacional con la mejor capacidad de brindarles soporte.

A las firmas miembro se les requiere completar el cuestionario de riesgo de impuestos y consultoría (TARQ) en forma anual. Este cuestionario le permite a las firmas comparar su propio riesgo y procesos de calidad con los estándares de GTIL.

Estructura de calidad

En Octubre de 2017, lanzamos una estructura de calidad la cual, por primera vez, unió una estructura de principios de guía para todas las líneas de servicio, incluyendo impuestos, consultoría y auditoría. Esta estructura de calidad especifica los estándares que las firmas miembro deben cumplir a lo largo de todas sus operaciones.

Autorización

Antes de que una firma miembro pueda ofrecer servicios de consultoría, se le requiere que aplique para la autorización de cada servicio que pretende prestar.

El proceso de aplicación incluye el envío de evidencia de experiencia relevante, un compromiso al aprendizaje, y la adopción de los procesos de control de calidad de consultoría y de manejo del riesgo de GTIL.

El proceso de autorización fue reforzado significativamente en 2017 para permitirle proveer mayor transparencia entre las firmas miembro en cuanto a recursos de consultoría y capacidades disponibles en cada país.

Aceptación y consulta de trabajos

Todas las firmas miembro deben tener procesos en marcha para asegurar que los clientes y los trabajos sean revisados antes de ser aceptados. Los managers de apoyo a las líneas de servicio de GTIL ayudan a las firmas miembro a encontrar acceso a las mejores habilidades y experiencia a lo largo de la red para categorías específicas de trabajo. Estas incluyen a todos los clientes que están ubicados o tienen sedes centrales en otro país; a aquellos que requieran habilidades o experiencia específicas; a aquellos trabajos con el potencial de afectar a la marca de Grant Thornton en forma internacional.

Revisión

Las firmas miembro autorizadas están sujetas a una revisión periódica para evaluar su cumplimiento con los procesos de manejo del riesgo y control de calidad.

Se selecciona a las firmas miembro a revisar de acuerdo a su nivel de riesgo percibido. Los resultados de las revisiones se comunican a las firmas con líneas de tiempo para las acciones correctivas o los puntos a desarrollar identificados.

La metodología para revisar las prácticas de consultoría e impuestos de las firmas miembro fue revisada en 2017 para asegurar que cubra los requerimientos de la nueva estructura de calidad y que se entiendan las responsabilidades respectivas de las firmas miembro individuales y de GTIL.

Metodología y soporte técnico

Ciertos servicios de auditoría son apoyados por metodologías globales y paquetes de software, incluyendo servicios de riesgo de negocios, servicios de consultoría transaccional, y servicios forenses. Los managers de apoyo de GTIL dan soporte a todas las líneas de servicio.

TeamMate brinda soporte a nuestras soluciones de servicio de riesgo de negocios para clientes proveyendo asesoramiento estandarizado sobre riesgo y reportando sobre auditorías internas. Permite compartir papeleo de trabajo entre fronteras y permite compartir mejores prácticas entre grupos de clientes.

Nuestra práctica forense usa *Relativity* and *Nuix* para administrar información de manera eficiente para los descubrimientos en línea, investigaciones y análisis.

Mercury es el software patentado de Grant Thornton que ayuda a las firmas a emitir reportes estandarizados, incorporar información y comentarios de documentos de apoyo.

Programa de revisión de pares

Algunas firmas miembro son invitadas a participar en programas de revisión de pares regionales o de línea de servicio, para ayudar a estandarizar prácticas de trabajo y mejorar la experiencia del cliente.

Comités permanentes de línea de servicio

Los protocolos y políticas de consultoría son aprobados por el Comité Permanente de Consultoría (ASC), cuya membresía se compone de las prácticas de consultoría más grandes alrededor del mundo. Los Comités Permanentes de Línea de Servicio le reportan a este comité, que a su vez son apoyados por grupos de trabajo regionales. Estos comités se aseguran de que los procesos de control de calidad estén al día y cumplan con necesidades emergentes.

Cultivando las habilidades y comportamientos correctos

El entrenamiento técnico se pone a disponibilidad de acuerdo a las necesidades de cada línea de servicio. Nuestro programa de aprendizaje incluye academias de capacitación regional, *masterclasses* para líneas de servicio, y aprendizaje en línea.



Información financiera y crecimiento

El número de gente en la red creció un 5.5% en 2017 a casi 50,000 personas en más de 135 países.

Los ingresos globales combinados de las firmas miembro de Grant Thornton para el período terminado el 30 de Septiembre de 2017 fueron de USD5.0billones. Esto significa un incremento de 4.5%* respecto de 2016 (6.3% cuando se mide en base a la moneda local).



Crecimiento a lo largo de las líneas de servicio

- Los ingresos del servicio de auditoría representaron aproximadamente el 41% de los ingresos totales o USD2.1billones** (suba de 1.8% respecto a 2016)
- Los ingresos del servicio de consultoría representaron 35% o USD1.7billones (suba de 4.1%)
- Los ingresos del servicio de impuestos representaron 21% o USD1.0billones (suba de 2.1%)
- Los otros servicios representaron 3% o USD156millones (suba de 87.7%).



Crecimiento regional

- Africa creció un 15.2%, soportada por un desempeño fuerte en Sudáfrica y Zimbabwe, quienes crecieron un 16% y 41% respectivamente.
- América creció un 5.6%
- Asia Pacífico creció 15.7%, impulsado en su mayoría por China e India que crecieron más del 25% durante el año.
- CIS vio un crecimiento de 14.2%.



Fusiones y adquisiciones (M&A)

- El M&A total fue de USD24.6millones (41% proveniente de Asia Pacific, seguido de 35% de las Americas y 24% en Europa)
- Competencias añadidas a la red durante el año a través de M&A u otras combinaciones en Australia; Canadá; Costa Rica; Dinamarca; India; Italia; Israel; Polonia; Sta. Lucia; y Suecia.

*El valor depreciativo de las monedas como la Libra, el Euro, la Corona Sueca y el Yuan han impactado adversamente las figuras de ingresos globales al computarse al cambio de 2017.

**Las figuras porcentuales de crecimiento se redondearon al decimal más próximo.

Ingresos de 2016 vs 2017**

Región	Ingresos totales en 2017 (USDm)	% de ingresos de 2017	Ingresos totales en 2016 (USDm)	% de crecimiento en USD	% de crecimiento en moneda local
África	114	2%	99	15%	10%
Américas	2,388	48%	2,261	6%	6%
Asia Pacífico	798	16%	690	16%	16%
CIS	36	0.7%	31	14%	8%
Europa	1,627	33%	1,669	-3%	3%
Oriente Medio	42	0.8%	40	5%	9%
Ingresos Totales	5,005	100%	4,790	5%	6%

Línea de servicio	Ingresos totales en 2017 (USDm)	% de ingresos en 2017	Ingresos totales en 2016 (USDm)	% de crecimiento en USD	% de crecimiento en moneda local
Auditoría	2,053	41%	2,016	2%	3%
Impuestos	1,045	21%	1,024	2%	4%
Consultoría	1,736	35%	1,667	4%	6%
Otros	156	3%	83	88%	90%
Ingresos Totales	5,005	100%	4,790	5%	6%

**Las figuras porcentuales de crecimiento se redondearon al decimal más próximo.

Apéndice 1 – Nuestros valores globales CLEARR

Además de una cultura global distinguida, hemos desarrollado seis principios centrales, conocidos como nuestros valores CLEARR.

Nuestra estructura de valores globales CLEARR

Valor	Comportamiento	Resultado
Colaboración Trabajar juntos, actuar como uno solo.	Pensar en el equipo, no en uno mismo. Hacer mejores a los otros. Pedir ayuda, dar ayuda. Aportar los mejores recursos a cada situación.	Mejores relaciones. Mejores perspectivas. Mejores resultados.
Liderazgo Construir confianza, hacer la diferencia.	Vivir nuestros valores. Actuar con integridad. Animar, inspirar y motivarse el uno al otro. Aceptar los desafíos. Resolver problemas.	Una firma de la cual la gente quiere formar parte, que los clientes valoran y las comunidades respetan.
Excelencia Entregar calidad, ir detrás de la grandeza.	Hacer crecer su marca personal en forma continua. Profundizar su entendimiento del negocio del cliente y proveer perspectivas. Enfocarse en mejorar la forma en que hacemos negocios.	Un estándar de calidad y servicio que es reconocido y buscado.
Agilidad Ver con claridad, actuar con propósito.	Expandir su perspectiva. Anticipar y adaptar. Aceptar el cambio. Ser responsivo. Hacer que suceda.	Soluciones a medida prestadas con velocidad y precisión.
Respeto Preocuparse profundamente, escuchar con intención.	Descubrir qué es importante para otros y hacerlo importante para uno. Hacer grandes cosas el uno por el otro. Valorar nuestras diferencias.	Gran talento. Personas diversas. El mejor lugar para trabajar.
Responsabilidad Hacerse cargo de su accionar, ser consciente de su impacto.	Decidir, actuar y ser responsable. Buscar, aceptar y dar <i>feedback</i> honesto. Ser un camarero; dejar las cosas mejor que como las encontró.	Podemos confiar en el otro. Los clientes pueden confiar en nosotros.

Acerca de Grant Thornton

Grant Thornton es una premiada red de servicios profesionales reconocida globalmente y es una de las organizaciones de firmas independientes de auditoría, impuestos y consultoría más grandes del mundo.

Las firmas miembro de Grant Thornton ayudan a las organizaciones dinámicas a liberar su potencial de crecimiento. Nuestra marca es respetada globalmente, como una de las organizaciones contables más grandes y es reconocida por mercados capitales, reguladores y entes reguladores internacionales.

Nuestra escala global de más de 135 países y 50.000 personas demuestra que podemos satisfacer las necesidades cambiantes de los negocios y proveerles las perspectivas y agilidad para ayudarlos a crecer.

Clientes tanto privados como públicos vienen a Grant Thornton por nuestras habilidades técnicas, capacidades industriales y conocimiento, pero también por nuestra manera distinta de trabajar. Nuestros socios de las firmas miembro y equipos invierten el tiempo para entender verdaderamente cada negocio, proveerle a los clientes percepciones reales y una perspectiva fresca para ayudarlos a progresar.

Ya sea que un negocio tenga aspiraciones locales o internacionales, Grant Thornton puede ayudarlo a liberar su potencial de crecimiento.

Visite grantthornton.com.ar hoy para averiguar cómo podemos ayudarlo.





Grant Thornton

An instinct for growth™

grantthornton.global

© 2018 Grant Thornton International Ltd. Todos los derechos reservados.

Grant Thornton¹ se refiere a la marca bajo la cual las firmas miembro de Grant Thornton prestan servicios de auditoría, impuestos y consultoría a sus clientes, y/o se refiere a una o más firmas miembro, según lo requiera el contexto. Grant Thornton Argentina es una firma miembro de Grant Thornton International Ltd (GTIL). GTIL y las firmas miembro no forman una sociedad internacional. GTIL y cada firma miembro, es una entidad legal independiente. Los servicios son prestados por las firmas miembro. GTIL no presta servicios a clientes. GTIL y sus firmas miembro no se representan ni obligan entre sí y no son responsables de los actos u omisiones de las demás.

EPI191