

# Clini

2008



**FLAI**  
FEDERACION LATINOAMERICANA DE AUDITORES INTERNOS



INSTITUTO DE AUDITORES INTERNOS  
DE LA REPUBLICA DOMINICANA, INC.



# El Comité de Auditoría y su interrelación con los demás componentes del Gobierno Corporativo

*Cosme Juan Carlos Belmonte  
Auditor General  
Banco de la Nación Argentina*



INSTITUTO DE AUDITORES INTERNOS  
DE LA REPUBLICA DOMINICANA, INC.



## Temario

- ❖ Alcance
- ❖ Presentación del BNA
- ❖ Normativa en Argentina
- ❖ Principios del Comité de Basilea s/GC
- ❖ Auditoría Interna
- ❖ Comité de Auditoría
- ❖ Interrelación del CA con los demás actores del GC
- ❖ Reflexión Final



## Alcance

No se pretende realizar un desarrollo pormenorizado, ni brindar una solución a una temática compleja, en la que interactúan una diversidad de actores, solo una introducción, compartir experiencia y generar reflexiones.



INSTITUTO DE AUDITORES INTERNOS  
DE LA REPUBLICA DOMINICANA, INC.

## Referencia al Banco de la Nación Argentina

### PERFIL DE LA ENTIDAD

Desde su creación,  
**Contribuye** al desarrollo de los sectores productivos del país.

**Promueve y apoya** el comercio con el exterior, y especialmente, estimula las exportaciones de bienes, servicios y tecnología argentina.

**Pone a disposición** de las empresas productoras de bienes y servicios créditos para inversión y capital de trabajo. También **orienta su actividad** a las personas físicas a través de préstamos personales e hipotecarios para la vivienda.





 <b>BANCO DE LA NACIÓN ARGENTINA</b>	<b>EMPRESAS DEL GRUPO</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>16500</b> empleados</li> <li>• <b>617</b> Suc. del País</li> <li>• <b>14</b> Suc. del Ext.</li> </ul>			
<p style="text-align: center;"><b>25 %</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Depósitos del Sistema</b></p>			
<p style="text-align: center;"><b>14 %</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Préstamos del Sistema</b></p>			<p style="text-align: center;"><b>PELLEGRINI</b> Fondo Común de Inversión</p>



## **“Normas Mínimas sobre Controles Internos” - abril 1997-**

**El documento consta de Cuatro Anexos:**

- I - Conceptos Básicos /  
Disposiciones Generales**
- II - Metodología para la evaluación  
del Control Interno**
- III - Pruebas Sustantivas**
- IV - Informe de Auditoría Interna**

**Consulta:** [www.bcra.gov.ar](http://www.bcra.gov.ar)

## Conceptos Básicos

**Control Interno**

**Componentes**

**Roles y Responsabilidades**

**Directorio**

**Gerencia General**

**Comité de Auditoría**

**Auditoría Interna**

**Demás integrantes**





## **Disposiciones Generales**

### **Comité de Auditoría**

**Integración**

**Permanencia**

**Reuniones**

**Responsabilidad**

**Funciones**

### **Auditoría Interna**

**Independencia Funcional**

**Política de Planeamiento**

**Diseño y Documentación de Controles**  
**Gerencia Control de Auditores (SEFyC)**



INSTITUTO DE AUDITORES INTERNOS  
DE LA REPUBLICA DOMINICANA, INC.



## **Comité de Supervisión Bancaria de Basilea**

### **La mejora del gobierno corporativo en organizaciones bancarias**

**Los principios de la OCDE definen el gobierno corporativo como “una serie de interrelaciones entre la dirección de la compañía, su Consejo de Administración, sus accionistas y otros grupos de interés social. El GC también proporciona la estructura que permite establecer los objetivos de la compañía, determinando los medios para alcanzarlos y cómo supervisar su cumplimiento”.**



## Comité de Supervisión Bancaria de Basilea

### La mejora del gobierno corporativo en organizaciones bancarias

“Un BGC debe proporcionar incentivos adecuados para que el Consejo de Administración y la dirección seleccionen aquellos objetivos más rentables para la compañía y sus accionistas y debe facilitar su adecuado seguimiento. La existencia de un sistema eficaz de GC, dentro de cada empresa y en la economía en su conjunto, ayuda a proporcionar el nivel de confianza necesario para el adecuado funcionamiento de una economía de mercado”

[www.bis.org](http://www.bis.org)

## Promoción de un entorno favorable al buen gobierno corporativo

El Comité de Basilea reconoce que los principales responsables de buen gobierno corporativo son el *consejo de administración* y la *alta gerencia* del banco.

Destaca que los *supervisores bancarios* también juegan un papel importante.

Hay otras partes, entre ellas:

los *auditores*, ejerciendo su profesión en base a fundamentos sólidos y criterios de aptitud, aplicando estándares de auditoría y estableciendo líneas de comunicación con el consejo de administración, la alta gerencia y los supervisores.



## Promoción de un entorno favorable al buen gobierno corporativo

El concepto de *Corporate Governance* tiene como objetivo fundamental mejorar el funcionamiento de las empresas interna y externamente, buscando eficiencia, transparencia y responsabilidad ante la sociedad y sus integrantes.



## **Promoción de un entorno favorable al buen gobierno corporativo**

**El sistema de Buen Gobierno se entiende como la “manera como son dirigidas las entidades, mejorando su funcionamiento interna y externamente, en la búsqueda de eficiencia, integridad y transparencia, para responder adecuadamente ante sus grupos de interés, asegurando un comportamiento ético organizacional integral”.**



## **Rol de la Auditoría Interna en la Mejora del Gobierno Corporativo**

**La función de auditoría interna se encuentra en una inmejorable posición para ayudar a fortalecer la gobernabilidad corporativa de las instituciones, a través de la evaluación objetiva e independiente de los sistemas de control interno y de administración de riesgos.**

## **Rol de la Auditoría Interna en la Mejora del Gobierno Corporativo**

La actividad de la AI debe contribuir al proceso de gobierno corporativo de la organización mediante la evaluación/mejora de los procesos a través de los cuales:

**(1): se establecen y recomiendan los valores y metas**

**“grupo de supervisión o vigilancia” (Consejo Directivo o Consejo de Gobierno Corporativo y sus comités);**

## **Rol de la Auditoría Interna en la Mejora del Gobierno Corporativo**

**(2) se vigila el cumplimiento de las metas**

**“grupo de dirección” (Alta gerencia o Gerencia Ejecutiva);**

## **Rol de la Auditoría Interna en la Mejora del Gobierno Corporativo**

**(3) se garantizan las obligaciones ante las cuales se debe responder**

**“grupo de desempeño” (gerencia de las unidades operativas y de soporte) y**

## **Rol de la Auditoría Interna en la Mejora del Gobierno Corporativo**

**(4) se preservan los valores**

**“grupo de aseguramiento” (auditoría, evaluación, mejora en los procesos y otras actividades internas de consultoría). (Norma 2130-IIA).**

**[www.theiia.org](http://www.theiia.org)**

## **Rol de la Auditoría Interna en la Mejora del Gobierno Corporativo**

### **¿Cómo contribuye?**

#### **Asegurando que:**

Los **riesgos** se **identifiquen y administren** de manera apropiada.

La **interacción** con los diversos **grupos de gobierno corporativo** se desarrolle de acuerdo con lo necesario.

La **información** financiera, adm. y operativa significativa sea **precisa, confiable y oportuna**.



## Rol de la Auditoría Interna en la Mejora del Gobierno Corporativo

### ¿Cómo contribuye?

#### Asegurando que:

Las **acciones de los empleados** se desarrollen conforme a las políticas, las normas, los procedimientos y reglamentos y leyes aplicables.

Los **recursos** se adquieran de manera **económica**, se utilicen en forma **eficiente** y se **protejan** adecuadamente.

## Rol de la Auditoría Interna en la Mejora del Gobierno Corporativo

### ¿Cómo contribuye?

#### Asegurando que:

Se logren desarrollar los **programas y planes** y se alcancen los **objetivos**.

Se fomente la **calidad y mejora** continua en el **proceso de control** de la organización.

Se reconozcan y aborden en forma adecuada las cuestiones legales o reguladoras que impacten en la organización (**compliance**).

## **Rol de la Auditoría Interna en la Mejora del Gobierno Corporativo**

### **¿Cómo contribuye?**

#### **Asegurando que:**

**Se conozca la estructura** operativa del Banco y su interrelación con el Grupo.

Se incentive la adopción de **valores y principios éticos** desde el convencimiento.



## Comité de Auditoría Interna en la Mejora del Gobierno Corporativo

El CA tiene el propósito de **asistir** al Consejo Directivo en el cumplimiento de sus responsabilidades de vigilancia para el proceso de **información financiera**, el sistema de **control interno** sobre los informes financieros, el proceso de **auditoría** y el proceso de la compañía para vigilar el cumplimiento con las leyes y reglamentaciones y el código de conducta (**Compliance**).



## **Comité de Auditoría Interna en la Mejora del Gobierno Corporativo**

El CA es responsable del monitoreo, vigilancia y evaluación de las obligaciones y responsabilidades de la administración, de la actividad de la auditoría interna y de los auditores externos. De determinar que todas las cuestiones principales hayan sido resueltas satisfactoriamente y de informar a todo el Consejo todos los asuntos pertinentes a los procesos de control de la organización.



## Comité de Auditoría Interna en la Mejora del Gobierno Corporativo

En el proceso de Gobierno Corporativo el Comité de Auditoría **desarrolla un rol clave**, debiendo tener participación mayoritaria independiente, capacitación continua y **asegurar la independencia de criterio** de la actividad de **Auditoría Interna**.





## Comité de Auditoría Interna en la Mejora del Gobierno Corporativo

El Comité de Dirección y el Comité de Auditoría deben estar integrados por profesionales **actualizados**, con formación **financiera y contable**, sentido de la **responsabilidad** (responder por la responsabilidad asignada), que puedan conocer y supervisar los procesos de gestión de los negocios y el sistema de control interno de la Empresa.

## Mejora del Gobierno Corporativo

Un Gobierno Corporativo sólido debe construirse desde un accionar coordinado de:

*El Comité de Dirección, el Comité de Auditoría, la Alta Gerencia, la Auditoría Interna y la Auditoría Externa.*

## Mejora del Gobierno Corporativo

Para lograr un Buen Gobierno Corporativo **no basta con cumplir con las normas y regulaciones** (Compliance), se requiere además, Cultura Ética y Buenas Prácticas en los Negocios; Información Transparente y adecuadamente Expuesta y Procesos eficientes para Administrar y Monitorear Riesgos.



## **Experiencia práctica de la interrelación del Comité de Auditoría con los demás componentes del Gobierno Corporativo**

- Estructura de la Entidad
- Directorio
- Comité de Gerencia General
- Comisiones de Directorio
- Comité de Auditoría

## Referencia al Banco de la Nación Argentina

### PERFIL DE LA ENTIDAD

Desde su creación,  
**Contribuye** al desarrollo de los sectores productivos del país.

**Promueve** y **apoya** el comercio con el exterior, y especialmente, estimula las exportaciones de bienes, servicios y tecnología argentina.

**Pone a disposición** de las empresas productoras de bienes y servicios créditos para inversión y capital de trabajo. También **orienta su actividad** a las personas físicas a través de préstamos personales e hipotecarios para la vivienda.



 <b>BANCO DE LA NACIÓN ARGENTINA</b>	<b>EMPRESAS DEL GRUPO</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>16500</b> empleados</li> <li>• <b>617</b> Suc. del País</li> <li>• <b>14</b> Suc. del Ext.</li> </ul>			
<p style="text-align: center;"><b>25 %</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Depósitos del Sistema</b></p>			
<p style="text-align: center;"><b>14 %</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Préstamos del Sistema</b></p>			<p style="text-align: center;"><b>PELLEGRINI</b> Fondo Común de Inversión</p>



## Directorio

- “El Banco estará gobernado por un Directorio compuesto por un Presidente, un Vicepresidente y diez Directores,...”  
(Artículo 9 – Ley 21.799, Carta Orgánica)
- “El Presidente y Vicepresidente deberán ser personas de reconocida idoneidad en materia económica y financiera. Serán designados por el Poder Ejecutivo Nacional y durarán cuatro años en sus funciones, pudiendo ser nuevamente designados.” (Artículo 10)





## Directorio

- “Los Directores serán designados por el Poder Ejecutivo Nacional y deberán representar equilibradamente los distintos sectores, actividades y regiones que configuran el quehacer económico nacional. Durarán cuatro años en sus funciones y podrán ser nuevamente designados.”

(Artículo 13 – Ley 21.799, Carta Orgánica)



## Gerencia General

- “La administración del Banco será ejercida por el Gerente General asistido por un Comité Gerencial integrado por los Subgerentes Generales. El Gerente General y los Subgerentes Generales deberán poseer reconocida idoneidad en materia bancaria y económica, no hallarse comprendidos en las inhabilidades contempladas en el artículo 13 y no desempeñar otro cargo remunerado, salvo la docencia ”.

(Artículo 19 – Ley 21.799, Carta Orgánica)



## Gerencia General

- “El Gerente General y los Subgerentes Generales son los asesores inmediatos del Presidente, Vicepresidente y Directores. En ese carácter asistirán, en su caso, a las reuniones del Directorio. El Gerente General es responsable del cumplimiento de las normas, reglamentos y resoluciones del Directorio, para cuya aplicación podrá dictar las disposiciones que fueren necesarias ”.

(Artículo 20 – Ley 21.799, Carta Orgánica)

## Comisiones de Directorio

- Administración y Seguridad Bancaria
- Marketing y Relaciones Institucionales
- Banca Comercial y Banca Individuos
- Relaciones Internacionales y Comercio Exterior
- Riesgo y Gestión de Cobranza
- RRHH y Sumarios
- Comité de Control y Prevención de Lavado de Dinero
- **Comité de Auditoría, Asesoría Legal y Operaciones**
- Planeamiento y Control de Gestión
- Finanzas y Política Crediticia
- Sistemas y Organización

## Comité de Auditoría

- Integrado, por lo menos, por dos miembros del Directorio y el responsable máximo de la Auditoría Interna de la entidad. **(A 2525)**
- Los citados directivos permanecerán en esas funciones por un periodo mínimo de dos (2) años y máximo de tres (3) años (no coincidente).
- Uno de los directores podrá permanecer en él en forma ilimitada. **(A 4044)**
- Los directores asumen, respecto de sus demás pares del órgano directivo, una responsabilidad primaria frente a eventuales incumplimientos a las normas sobre controles internos.

## Comité de Auditoría

- Es recomendable que la mayoría de los miembros del órgano directivo integrante del Comité, revista la calidad de independiente y al menos uno posea amplia experiencia en temas contables y/o financieros.
- Se debe considerar al implementación de programas de capacitación para que sus miembros tengan una base de conocimientos apropiada que les permita desarrollar sus tareas.

## Comité de Auditoría

- Deberá reunirse periódicamente a fin de llevar a cabo las tareas asignadas. En dichas reuniones podrán participar los funcionarios que se considere necesario a fin de tratar un tema en particular, como también intervenir el Auditor Externo, el Síndico, o miembros del Consejo de Vigilancia o Comisión Fiscalizadora.
- La periodicidad mínima de dichas reuniones será mensual. El Comité de Auditoría elaborará un acta con los temas tratados, así como los puntos que requerirán su seguimiento posterior. Dicha acta será transcripta en un libro especial de control interno y se enviará al Directorio para su toma de conocimiento.

## Comité de Auditoría - Funciones

- vigilar el adecuado funcionamiento de los sistemas de control interno y gestión de riesgos definidos en la entidad a través de su evaluación periódica,
- contribuir a la mejora de la efectividad de los controles internos,
- evaluar el proceso de contratación y supervisión de los auditores externos,
- tomar conocimiento del planeamiento de la auditoría externa,
- revisar y aprobar el programa de trabajo anual del área de auditoría interna, así como su grado de cumplimiento,



## Comité de Auditoría - Funciones

- revisar los informes emitidos por la auditoría interna,
- considerar las observaciones de los auditores externo e interno sobre las debilidades de control interno encontradas durante la realización de sus tareas, así como las acciones correctivas implementadas por la Gerencia General, tendientes a regularizar o minimizar esas debilidades,
- tomar conocimiento de los resultados obtenidos por la Sindicatura, Consejo de Vigilancia o Comisión Fiscalizadora, según surja de sus respectivos informes,

## Comité de Auditoría - Funciones

- mantener comunicación constante con los funcionarios de la SEFyC responsables del control de la entidad, a fin de conocer sus inquietudes, los problemas detectados en las inspecciones actuantes en la entidad, así como el monitoreo de las acciones llevadas a cabo para su solución,
- tomar conocimiento de los estados contables anuales, trimestrales y los informes del auditor externo emitidos sobre estos, así como toda la información contable relevante,
- revisión de las operaciones en las cuales exista conflicto de intereses con integrantes de los órganos sociales o accionistas controlantes,



## Comité de Auditoría - Funciones

- el análisis de los diferentes servicios prestados por los auditores externos y su relación con la independencia de éstos, de acuerdo con las normas profesionales,
- el análisis de los honorarios facturados por los auditores externos, exponiendo separadamente los correspondientes a la auditoría externa y otros servicios relacionados destinados a otorgar confiabilidad a terceros y los correspondientes a servicios especiales distintos de los mencionados anteriormente, y
- efectuar controles anuales acerca de inhabilitaciones previstas en la ley 21.526 (Entidades Financieras).

## Comité de Auditoría - Interrelación

- **Con el Directorio:** Participando en las reuniones plenarias; informando sobre su actuación por intermedio de las actas e Intranet; formando parte de las Comisiones de Directorio,
- **Con la Alta Gerencia:** requiriendo su presencia en el Comité para tratamiento de temas que se estimen pertinentes; requerimiento de informes especiales y de seguimiento de implementación de recomendaciones emitidas por los auditores y/o supervisores (incluye Intranet),
- **Con el Síndico:** a través de su participación en las reuniones del Comité de Auditoría y toma de conocimiento de sus informes,

## Comité de Auditoría - Interrelación

- **Con los Auditores Externos:** evaluando su contratación; plan de auditoría; independencia; debida diligencia profesional; alcance de tareas sin limitaciones; razonabilidad de sus honorarios, no realización de tareas de consultorías incompatibles; informes,
- **Con Auditores Internos:** evaluando su idoneidad profesional; autoridad, responsabilidad e independencia; recursos; alcance de tareas sin limitaciones; plan de auditoría y su cumplimiento; informes sobre la eficacia de los sistemas de control interno y administración de riesgos; evaluación de Organismos de Contralor; coordinando su relación con la Auditoría Externa,

## Comité de Auditoría - Interrelación

- **Con Organismos de Contralor:** tanto locales como del exterior, conociendo sus inquietudes, cuestiones observadas y monitoreando las acciones realizadas para su solución,
- **Con las Empresas del Grupo:** a través de la toma de conocimiento de los informes de autoridades de las Empresas, como también de los Auditores Internos, Externos y Comisiones Fiscalizadoras; monitoreo de las acciones respecto de cuestiones relevantes,

## Comité de Auditoría - Interrelación

### Con demás partes interesadas:

- **Clientes:** verificando el adecuado tratamiento de los reclamos (Internet); el cumplimiento del Código de Prácticas Bancarias,
- **Proveedores:** evaluando el proceso de compras y contrataciones de obras y servicios, su mejora continua y transparencia (Internet),
- **Personal:** asegurando políticas y prácticas compensatorias y de nombramiento, trato justo y equitativo, la promoción de conductas sanas y establecimiento de políticas de incentivos (Intranet) y previsión social,

## Comité de Auditoría - Interrelación

### Con demás partes interesadas:

- Disciplina de **Mercado**: asegurando una apropiada divulgación de la información (financiera y no financiera) hacia el público, a través de sitios públicos (Internet),
- **Comunidad** (*Responsabilidad Social Empresaria*): evaluar el cumplimiento de los objetivos sociales determinados, promoción de la cultura, arte y deportes, subsidios escuelas rurales,
- **Conflicto de Intereses**: evaluando la efectividad de los mecanismos que prevengan, administren y divulguen los conflictos de intereses (Códigos de Ética).



## **REFLEXION FINAL**

**El Buen Gobierno no puede basarse solamente en la adopción de un Código de Mejores Prácticas Corporativas; éste únicamente representa el punto de partida sobre el cual han de instaurarse las Prácticas de Buen Gobierno, construyendo una cultura organizacional de transparencia, para lo cual es indispensable que sea cumplido y por ello tangible para los grupos de interés, quienes valoran y reconocen los comportamientos corporativos de la organización.**

**El BGC debe no debe pensarse como una obligación, sino como una “inversión” que brindará beneficios en la reducción del riesgo.**



**Prácticas de Buen Gobierno Corporativo en  
el Sector Financiero Latinoamericano  
Federación Latinoamericana de Bancos  
-FELABAN- Octubre de 2007**

**Investigadores:**

**HUMBERTO SERNA GÓMEZ**

**Profesor Titular**

**Facultad de Administración, Univ. de los Andes**

**EDGAR SUÁREZ ORTIZ**

**Gerente, Suárez & Asociados**

**MÓNICA RESTREPO CAMPIÑO**

**Abogada Investigadora.**

**Consultora Asociada, Suárez & Asociados**

**Bogotá D.C., Colombia**

**[http://www.felaban.com/pdf/buen\\_gobierno.pdf](http://www.felaban.com/pdf/buen_gobierno.pdf)**



INSTITUTO DE AUDITORES INTERNOS  
DE LA REPÚBLICA DOMINICANA, INC.

*Muchas gracias  
por su atención*

[www.bis.org](http://www.bis.org)

[www.theiia.org](http://www.theiia.org)

[www.felaban.com](http://www.felaban.com)

[www.bcra.gov.ar](http://www.bcra.gov.ar)

[www.bna.com.ar](http://www.bna.com.ar)

2008 cladi

*“cbelmonte@bna.com.ar”*

**FLAI**  
FEDERACION LATINOAMERICANA DE AUDITORES INTERNOS



INSTITUTO DE AUDITORES INTERNOS  
DE LA REPUBLICA DOMINICANA, INC.