



**CONGRESO LATINOAMERICANO DE
AUDITORÍA INTERNA. PARAGUAY. 2012
14-17 OCTUBRE**

**Certificación de Calidad de los Procesos de Auditoría Interna
Experiencia Práctica**



Cosme Juan Carlos Belmonte

Sub Gerente General – Banco de la Nación Argentina





Cosme Juan Carlos Belmonte

CP (Contador Público – Universidad de Buenos Aires)

QA (Quality Assessment - IIA) - **CRMA** (Certification in Risk Management Assurance – IIA)

Especializado en Auditorías de Entidades Financieras con más de 20 años de experiencia.

1997 – 2011: Formó parte de la Subgerencia General de Auditoría General del Banco de la Nación Argentina

Desde Noviembre 2003 hasta Diciembre 2011: Auditor General del Banco de la Nación Argentina y Responsable de las Auditorías Internas del Grupo Banco de la Nación Argentina.

Desde Enero de 2012 está a cargo de la Subgerencia General de Administración del Banco de la Nación Argentina.



**CONGRESO LATINOAMERICANO DE
AUDITORÍA INTERNA. PARAGUAY 2012
14-17 OCTUBRE**

Objetivos de la conferencia

TRANSMITIR la experiencia práctica de las actividades desarrolladas en el Banco de la Nación Argentina para lograr con éxito la Certificación de sus Procesos de Auditoría Interna conformes las Normas del Instituto Internacional de Auditores Internos (The Institute of Internal Auditors).

DESTACAR los beneficios que implica el desarrollo y mantenimiento de un programa de aseguramiento y mejora de la calidad que cubra todos los aspectos de la actividad de Auditoría Interna.



**CONGRESO LATINOAMERICANO DE
AUDITORÍA INTERNA. PARAGUAY. 2012
14-17 OCTUBRE**

Agenda

- **Posicionamiento del Banco de la Nación Argentina (BNA) en el Sistema Financiero Argentino.**
- **La Auditoría General del BNA.**
- **El Proceso de Certificación de la Auditoría Interna.**
- **Algunas reflexiones y comentarios.**



**El Banco de la
Nación
Argentina
dentro del
Sistema
Financiero
Argentino**

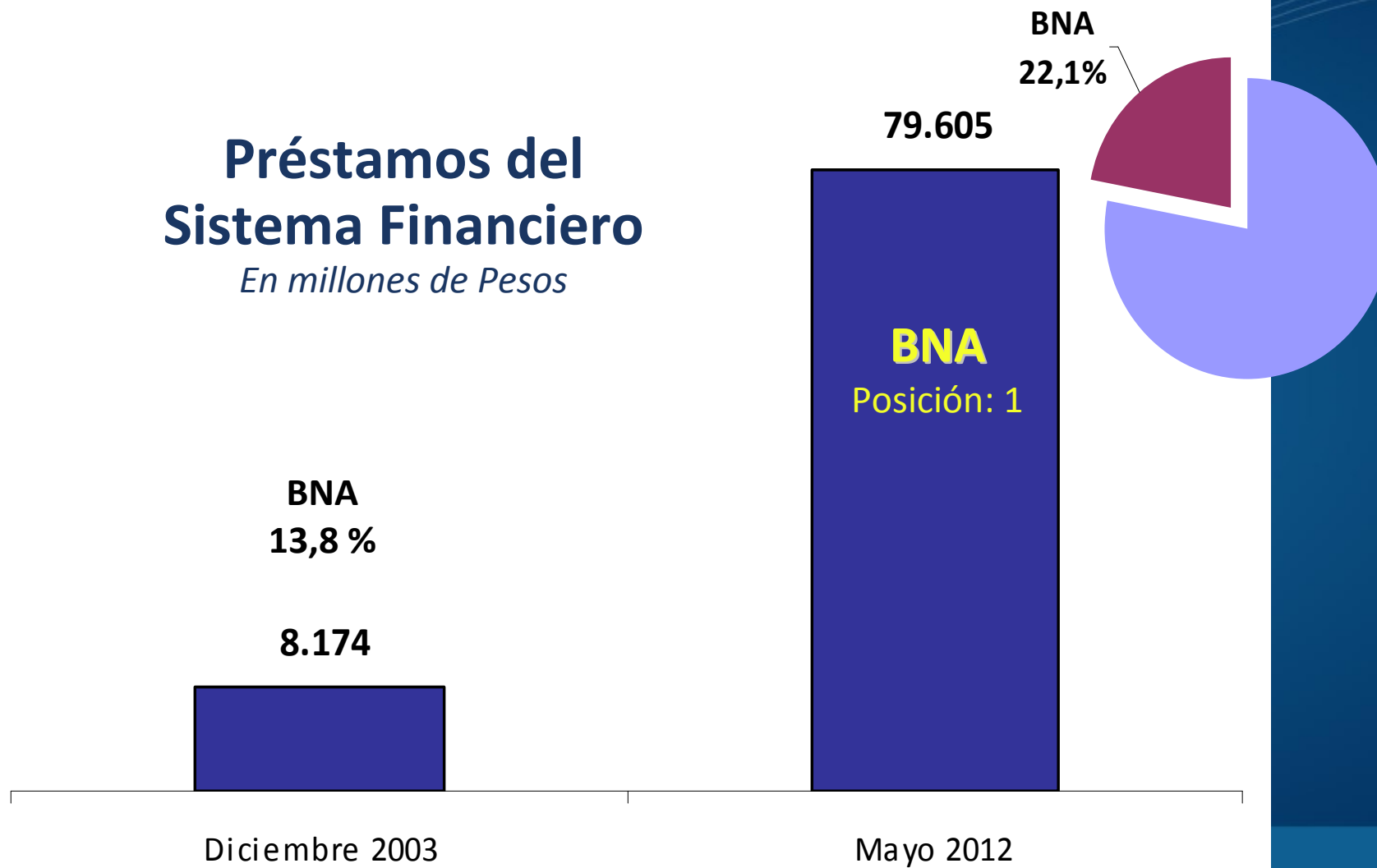


**CONGRESO LATINOAMERICANO DE
AUDITORÍA INTERNA, PARAGUAY 2012
14-17 OCTUBRE**

Posicionamiento del Banco Nación en el Sistema Financiero...

Préstamos del Sistema Financiero

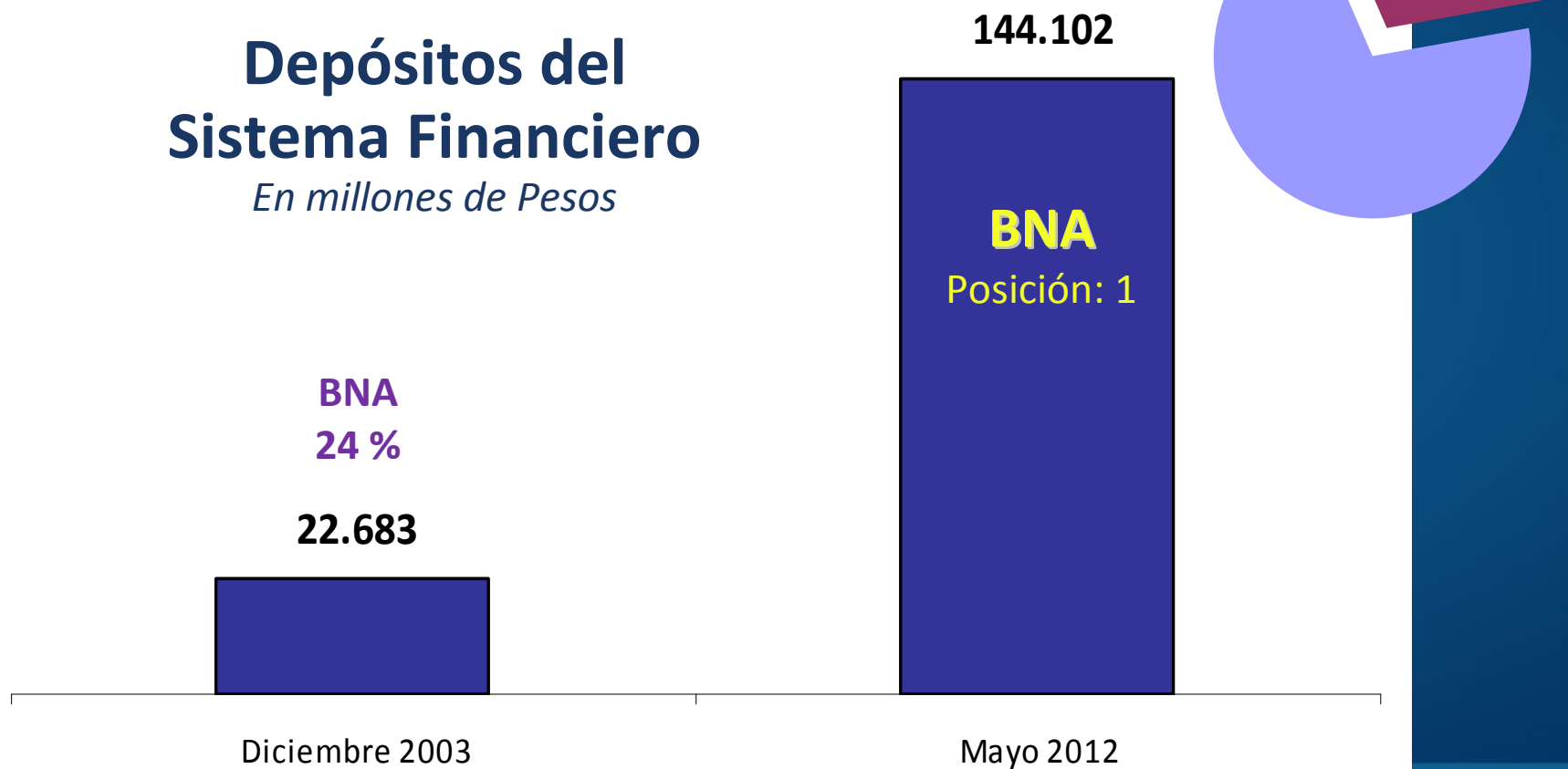
En millones de Pesos



Posicionamiento del Banco Nación en el Sistema Financiero...

Depósitos del Sistema Financiero

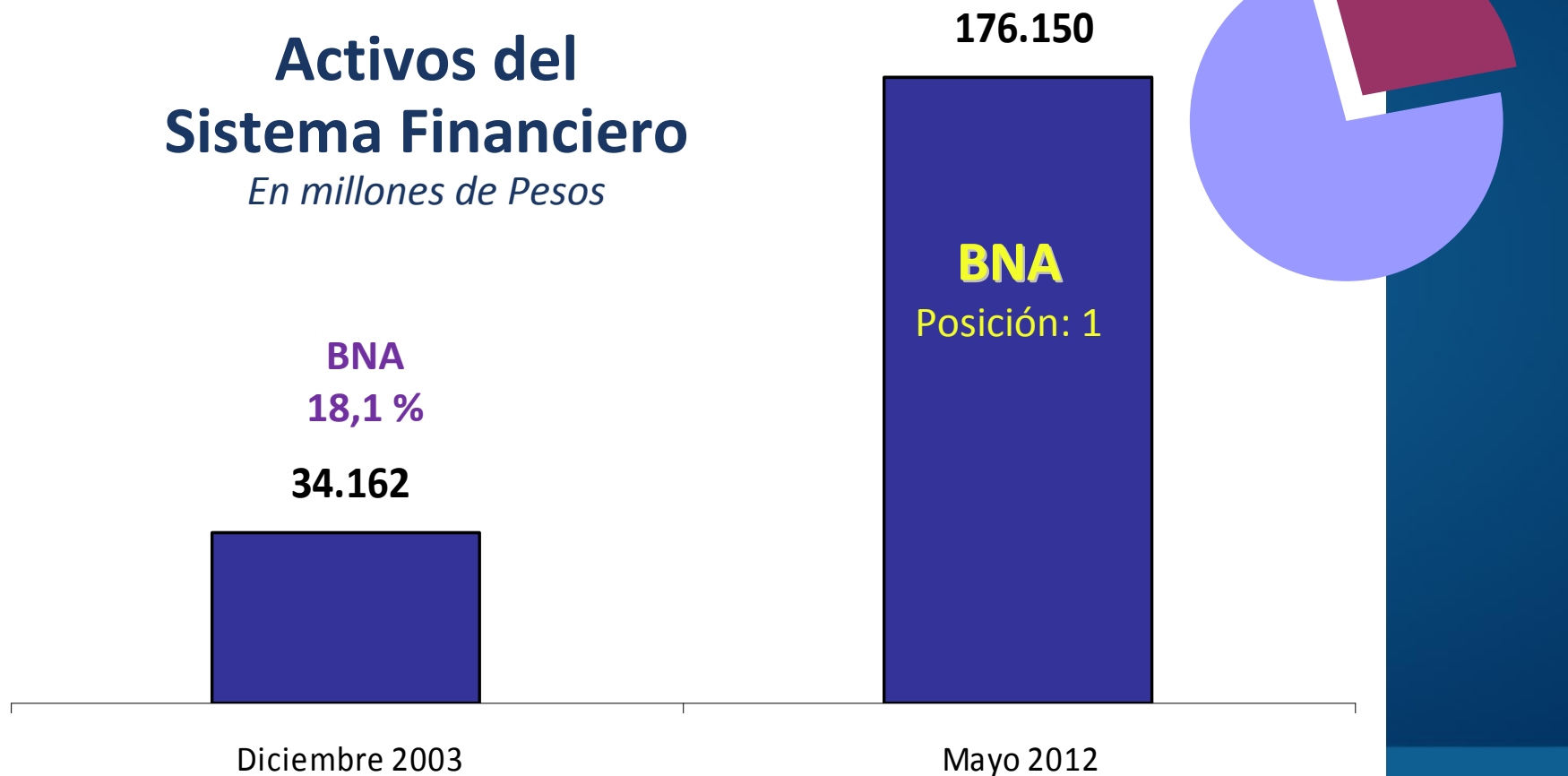
En millones de Pesos



Posicionamiento del Banco Nación en el Sistema Financiero...

Activos del Sistema Financiero

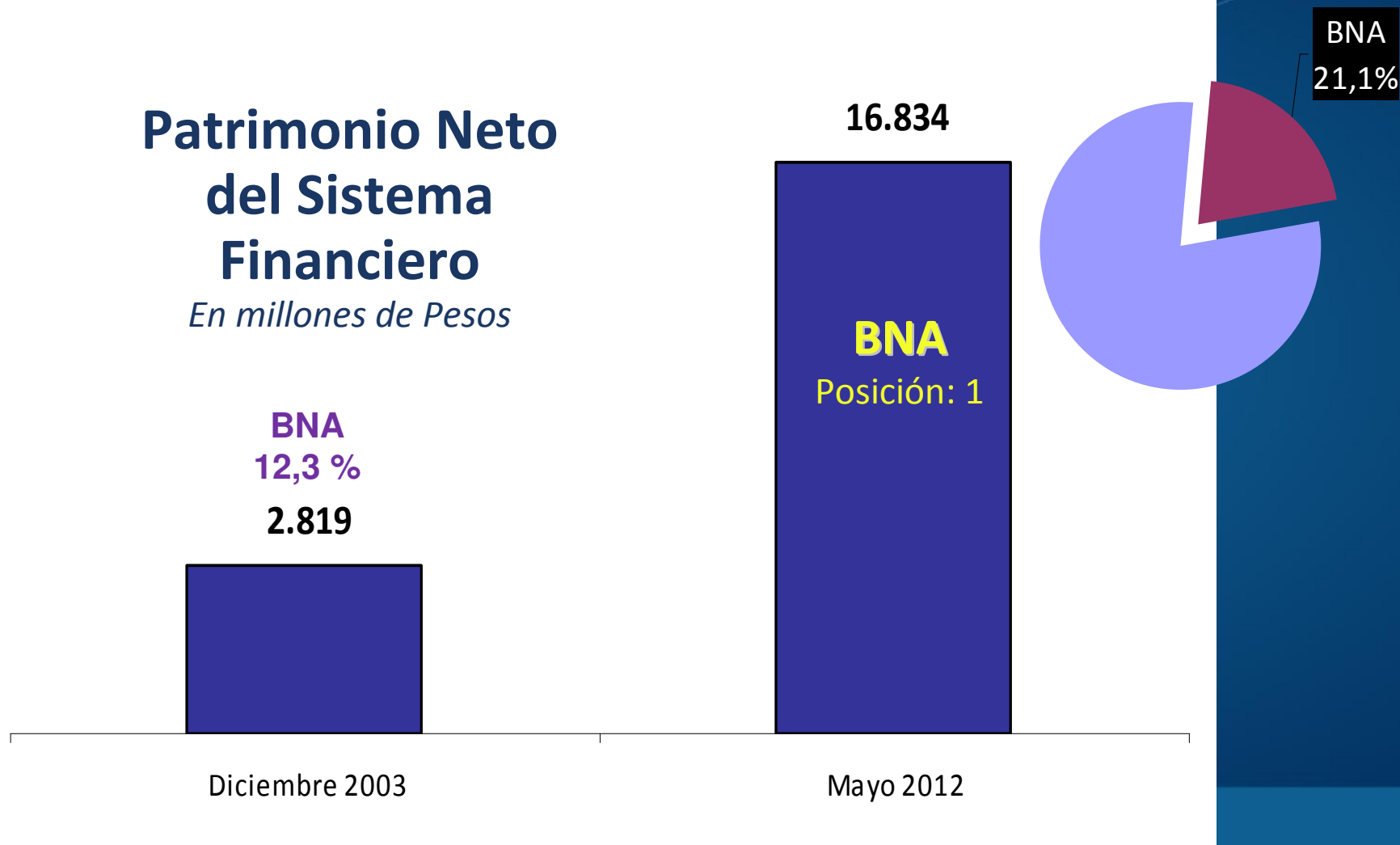
En millones de Pesos



Posicionamiento del Banco Nación en el Sistema Financiero...

Patrimonio Neto del Sistema Financiero

En millones de Pesos



Algunos Indicadores del BNA

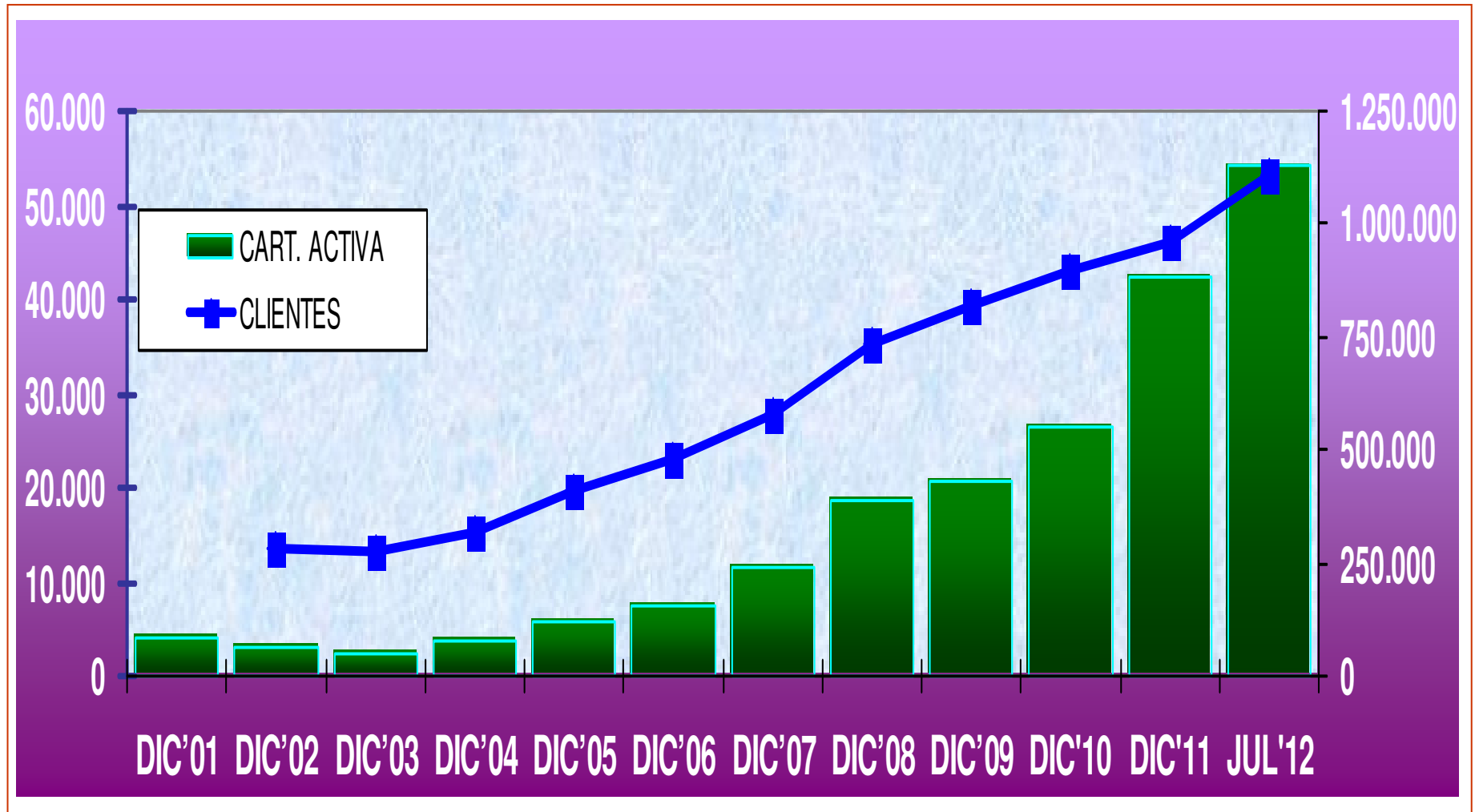


CONGRESO LATINOAMERICANO DE
AUDITORÍA INTERNA. PARAGUAY 2012
14-17 OCTUBRE

Evolución del Banco Nación...

Evolución Cartera Activa

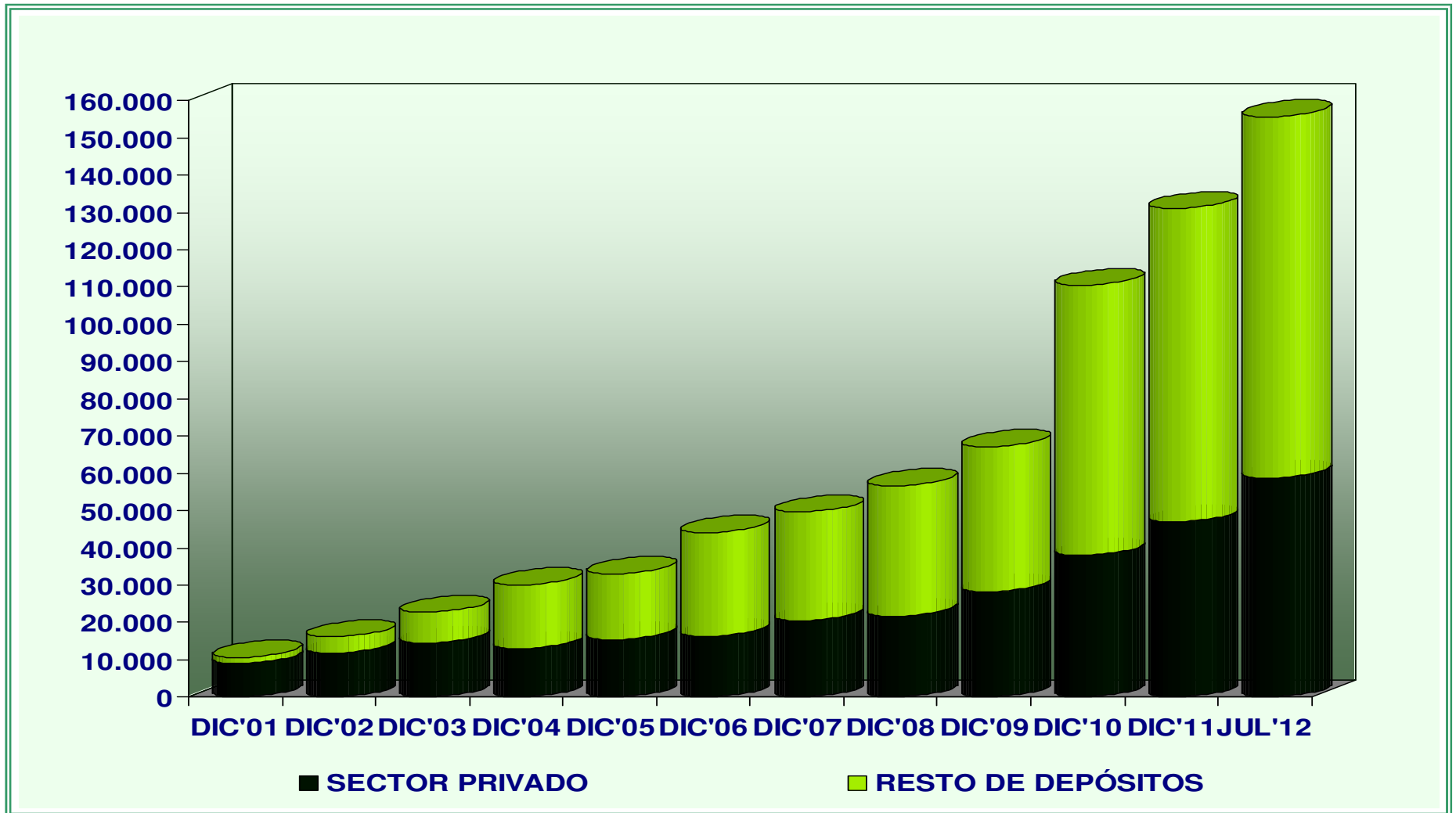
En millones de Pesos



Evolución del Banco Nación...

Evolución Depósitos

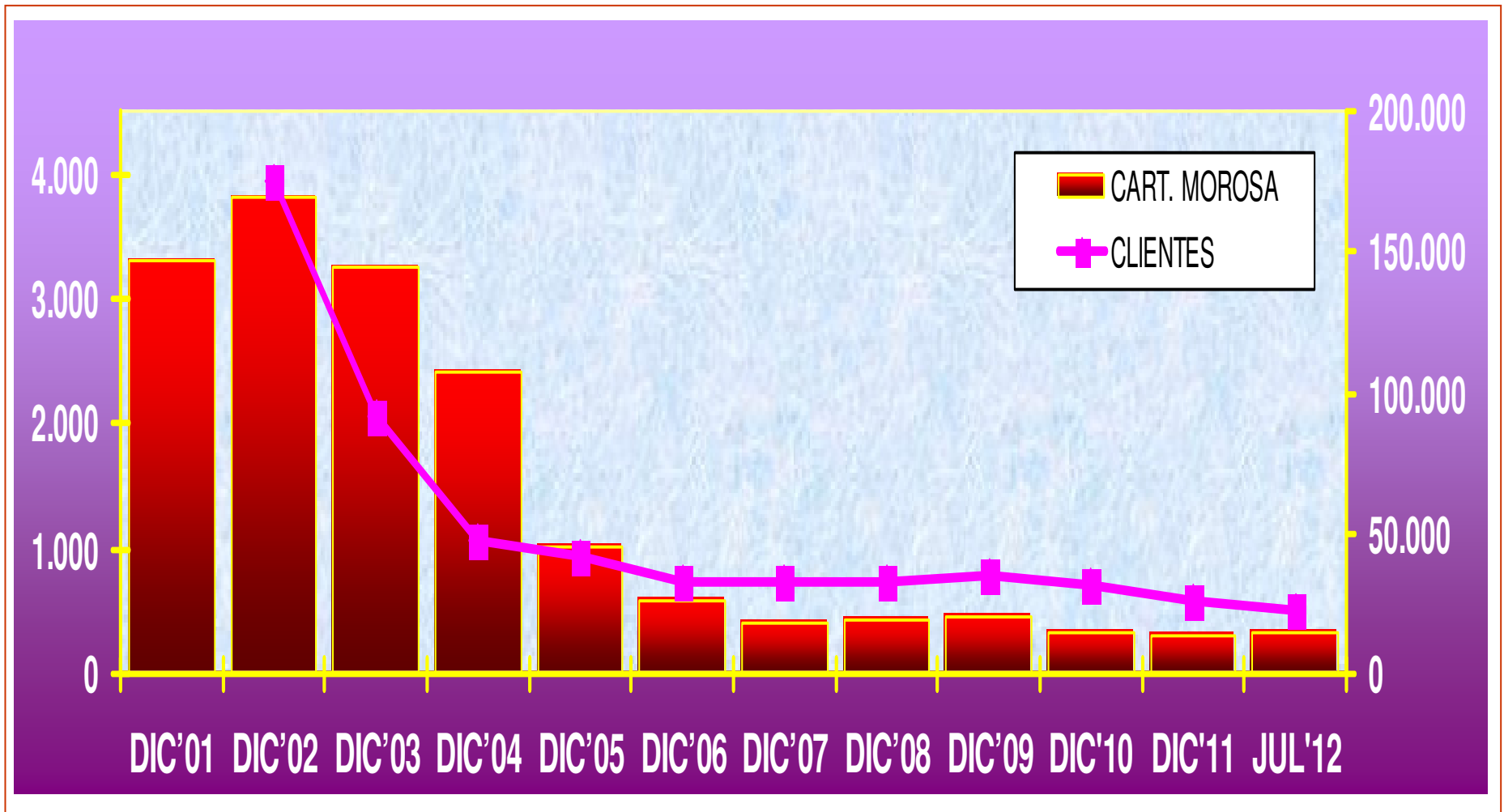
En millones de Pesos



Evolución del Banco Nación...

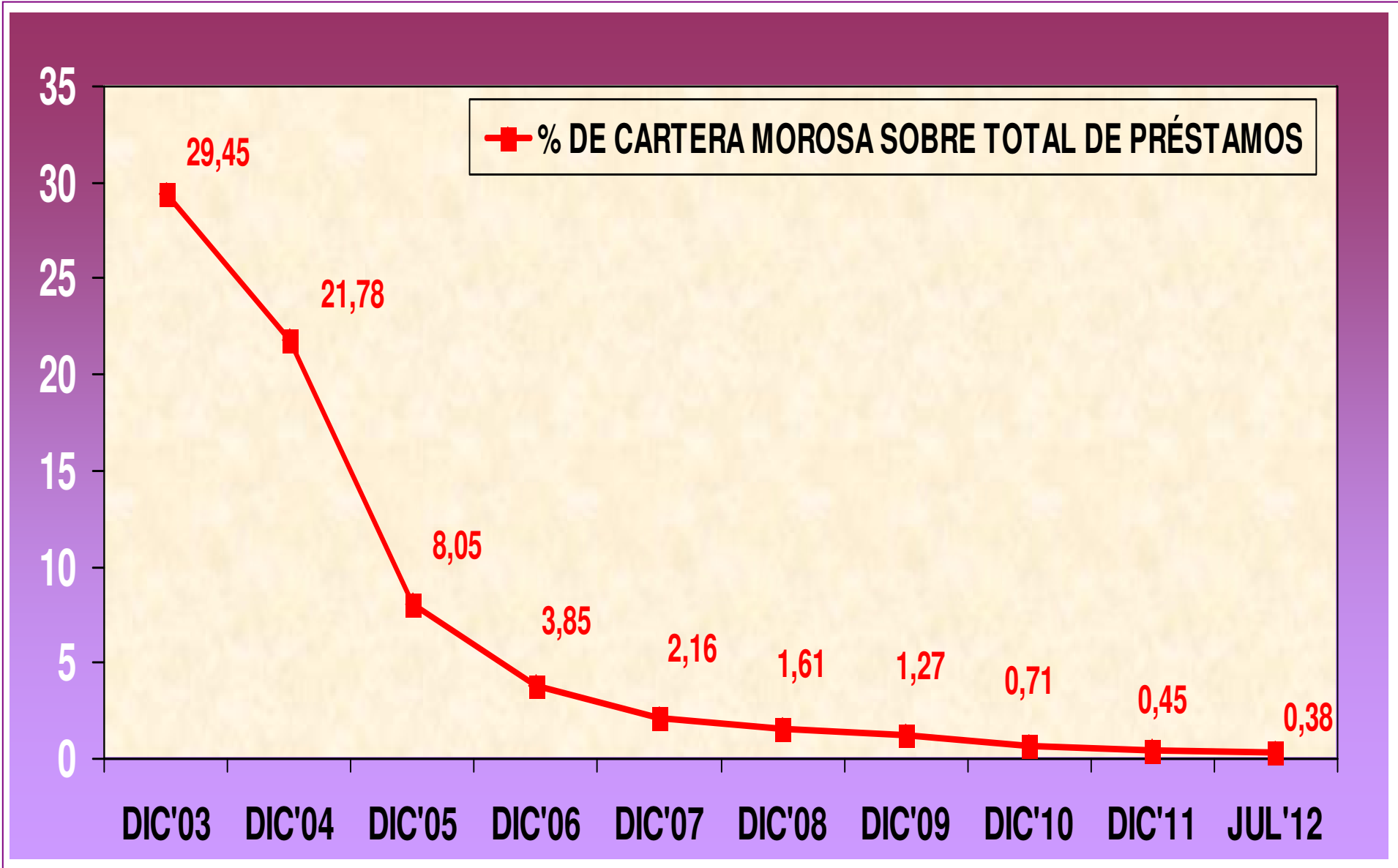
Evolución Cartera Morosa

En millones de Pesos



Evolución del Banco Nación...

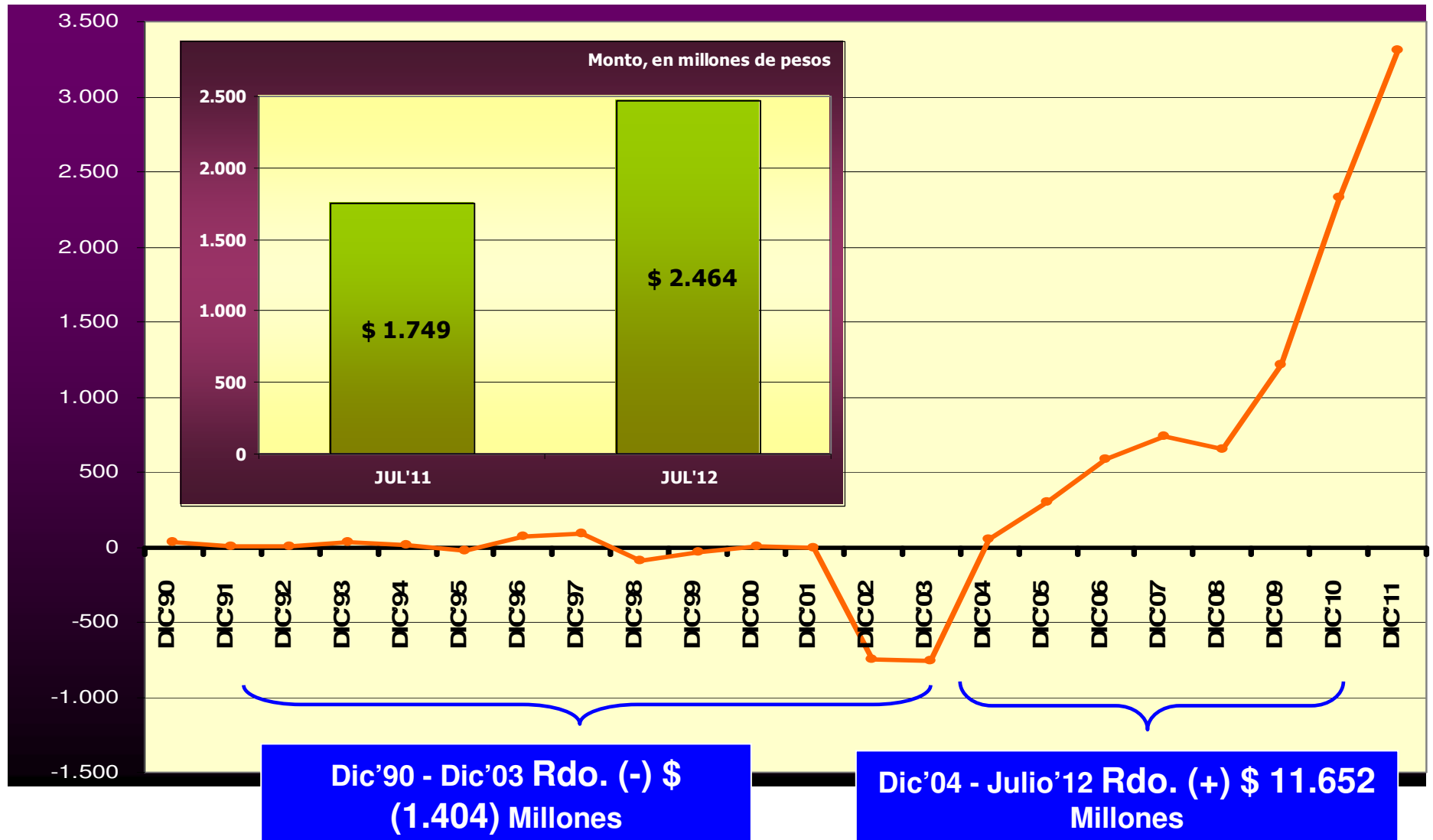
Evolución Cartera Morosa



Evolución del Banco Nación...

Evolución del Estado de Resultados

En millones de Pesos



Grupo Banco de la Nación Argentina



CONGRESO LATINOAMERICANO DE
AUDITORÍA INTERNA. PARAGUAY 2012
14-17 OCTUBRE

El contexto presentado previamente requiere que la actividad de Auditoría Interna...

De manera continua asuma mayor responsabilidad en la evaluación de los procesos de Gestión de Riesgos, Control y Gobierno del Banco y de su Grupo de Empresas Controladas.



**CONGRESO LATINOAMERICANO DE
AUDITORÍA INTERNA. PARAGUAY. 2012
14-17 OCTUBRE**

Por tanto...

Aumenta la necesidad de un mayor nivel de seguridad para que la Alta Gerencia , el Directorio del Banco, y las Empresas del Grupo Nación estén asistidos por un Equipo de Auditoría competente, profesional con opinión

INDEPENDIENTE Y OBJETIVA



**CONGRESO LATINOAMERICANO DE
AUDITORÍA INTERNA. PARAGUAY. 2012
14-17 OCTUBRE**

La Auditoría Interna del Banco de la Nación Argentina

Su Misión

Su Estructura

Su Dinámica de cambios



CONGRESO LATINOAMERICANO DE
AUDITORÍA INTERNA. PARAGUAY. 2012
14-17 OCTUBRE

Nuestra Misión...

“Desarrollar una acción de Auditoría que se encuentre en línea con los objetivos estratégicos de la entidad y que coadyuve los cambios impulsados”



CONGRESO LATINOAMERICANO DE
AUDITORÍA INTERNA. PARAGUAY. 2012
14-17 OCTUBRE

En tal sentido, se requiere cada vez más que nuestra función...



Cuenta con profesionales con aptitud para cumplir con sus misiones y funciones.



Cuenta con procesos, herramientas y metodologías de trabajo alineadas con los estándares y mejores prácticas de la profesión.

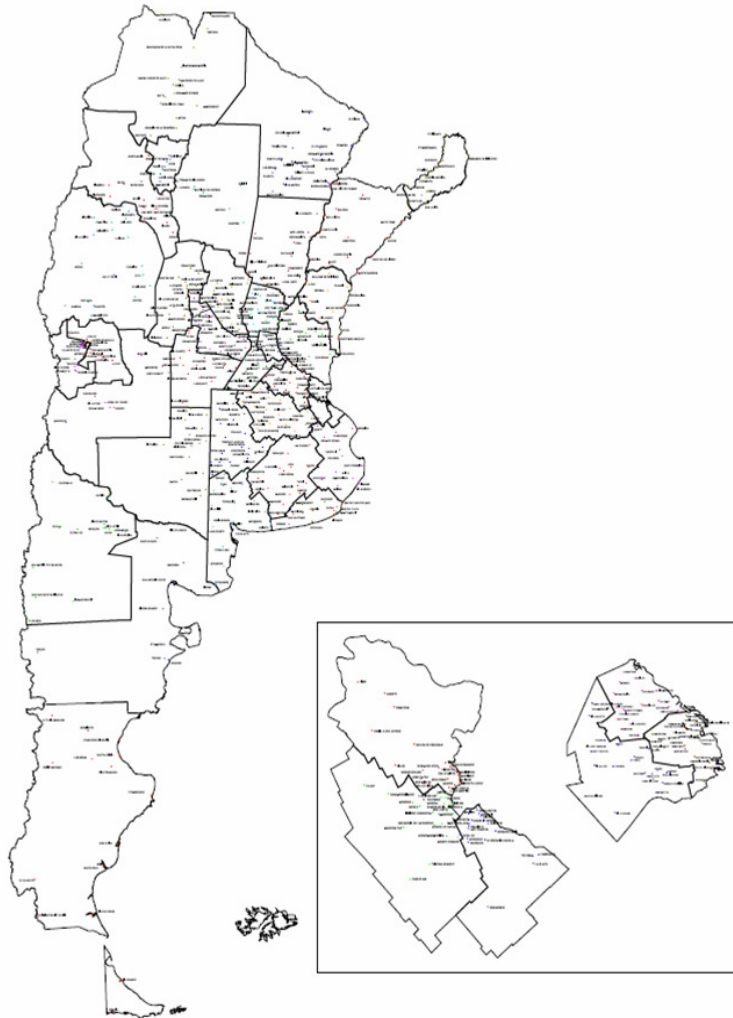


Estructura funcional de la Auditoría Interna



CONGRESO LATINOAMERICANO DE
AUDITORÍA INTERNA. PARAGUAY. 2012
14-17 OCTUBRE

Antes recapitulemos rápidamente...



Alrededor de 680 Sucursales

Sucursales y Representaciones
propias en el Exterior

Empresa madre del Grupo
Empresario Nación.



CONGRESO LATINOAMERICANO DE
AUDITORÍA INTERNA. PARAGUAY 2012
14-17 OCTUBRE

Tenemos entonces...

- Indiscutido posicionamiento en el Sistema Financiero.
- El BNA es Testigo y Regulador del Sistema.
- Abarcabilidad del Negocio (Empresas, PyMes, Individuos, Social).
- Otras Empresas controladas.
- Territorialidad (La geografía Argentina es extensa).





¿Como se Audita?

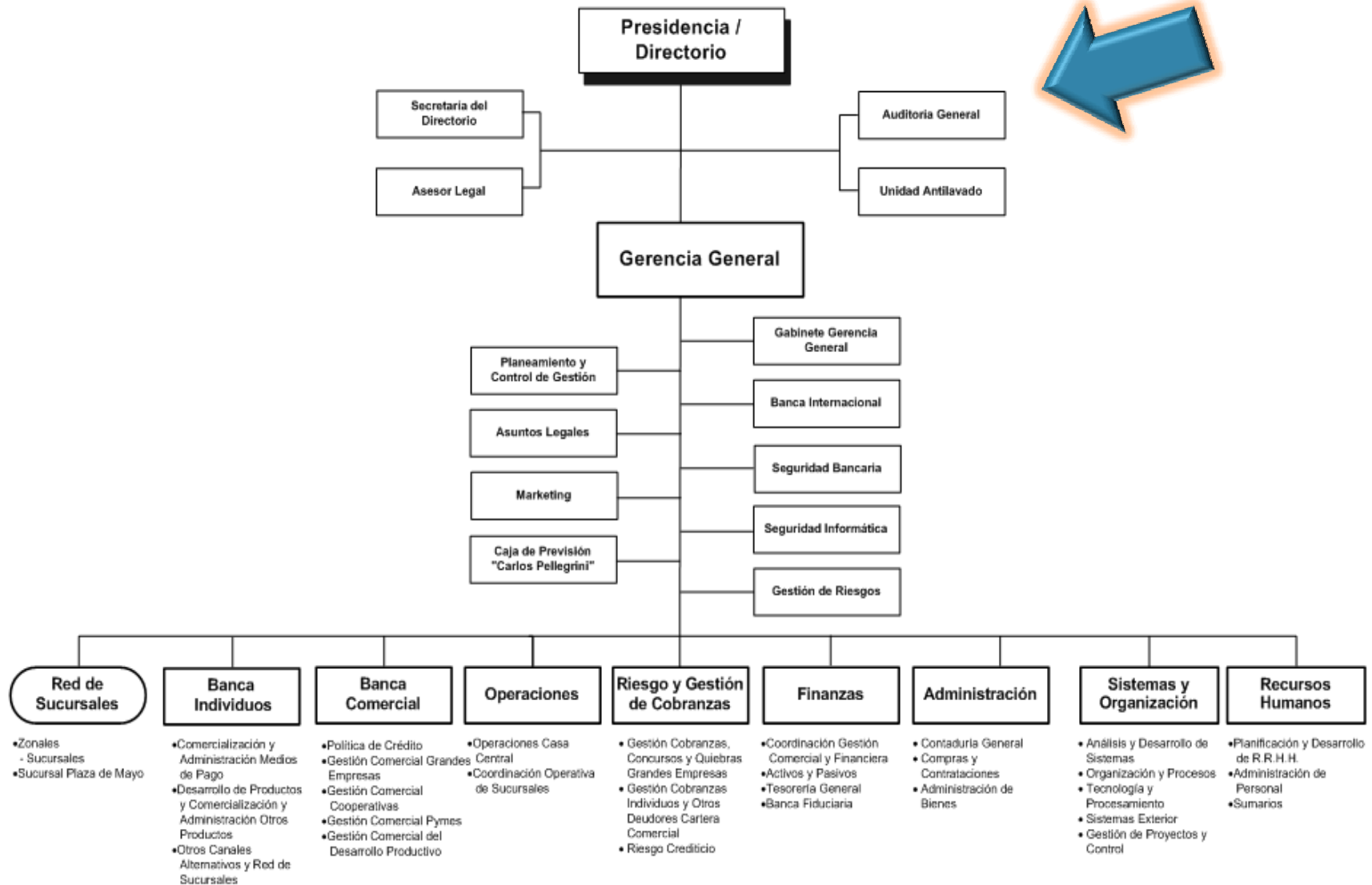
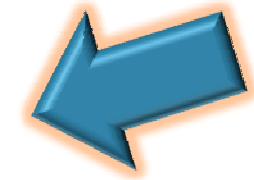
¿Por donde se empieza?



**CONGRESO LATINOAMERICANO DE
AUDITORÍA INTERNA. PARAGUAY. 2012
14-17 OCTUBRE**

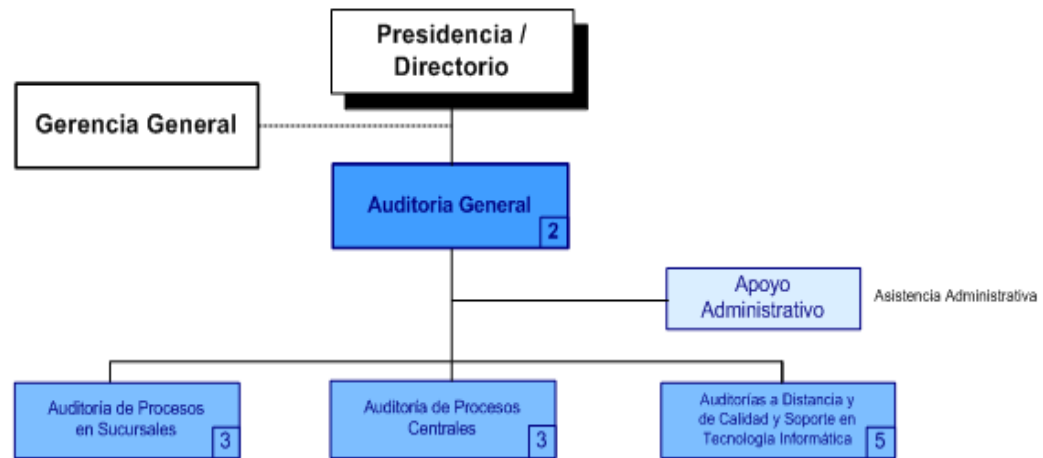
BANCO DE LA NACIÓN ARGENTINA

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA GENERAL

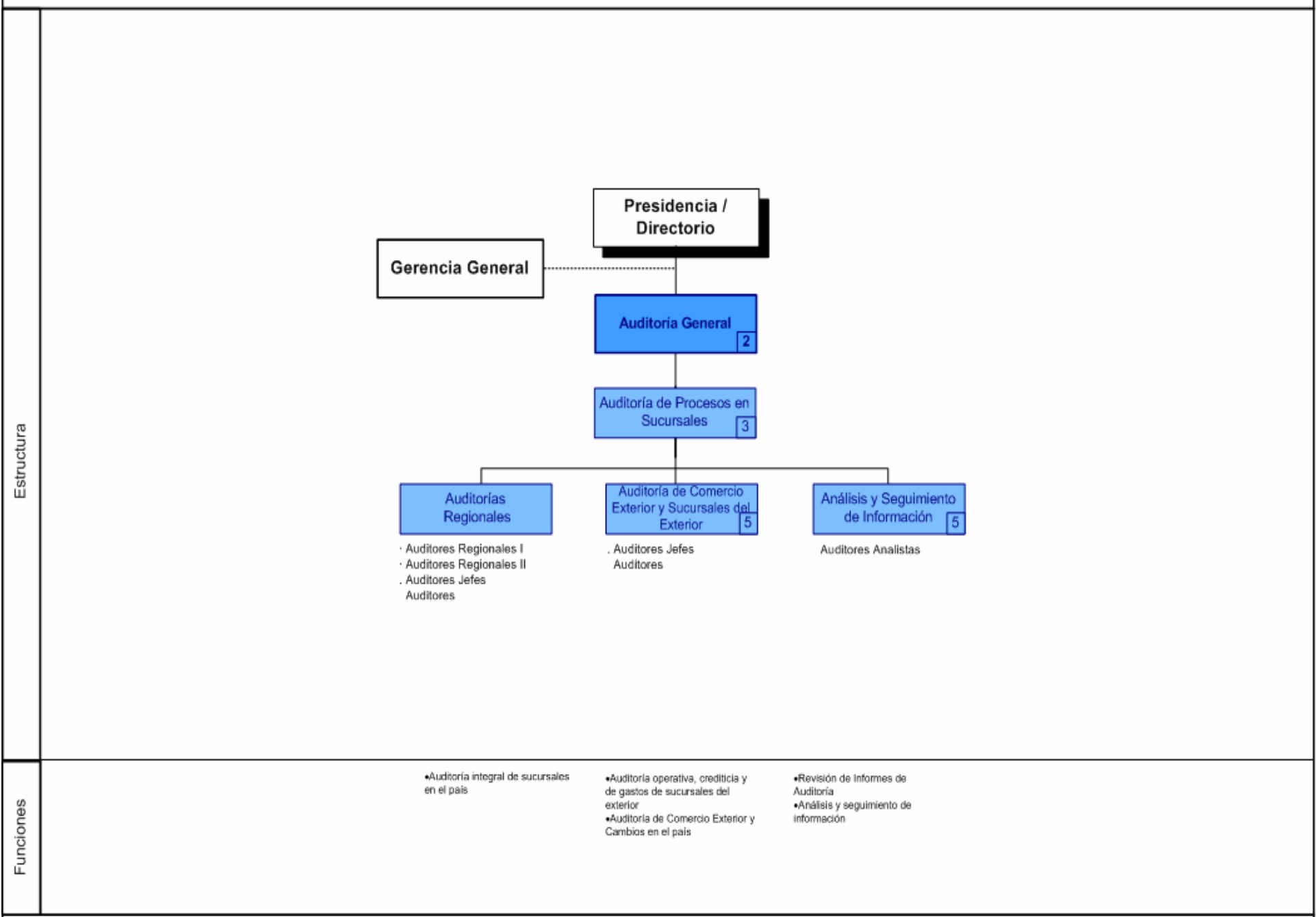


Unidad Organizativa: Auditoría General

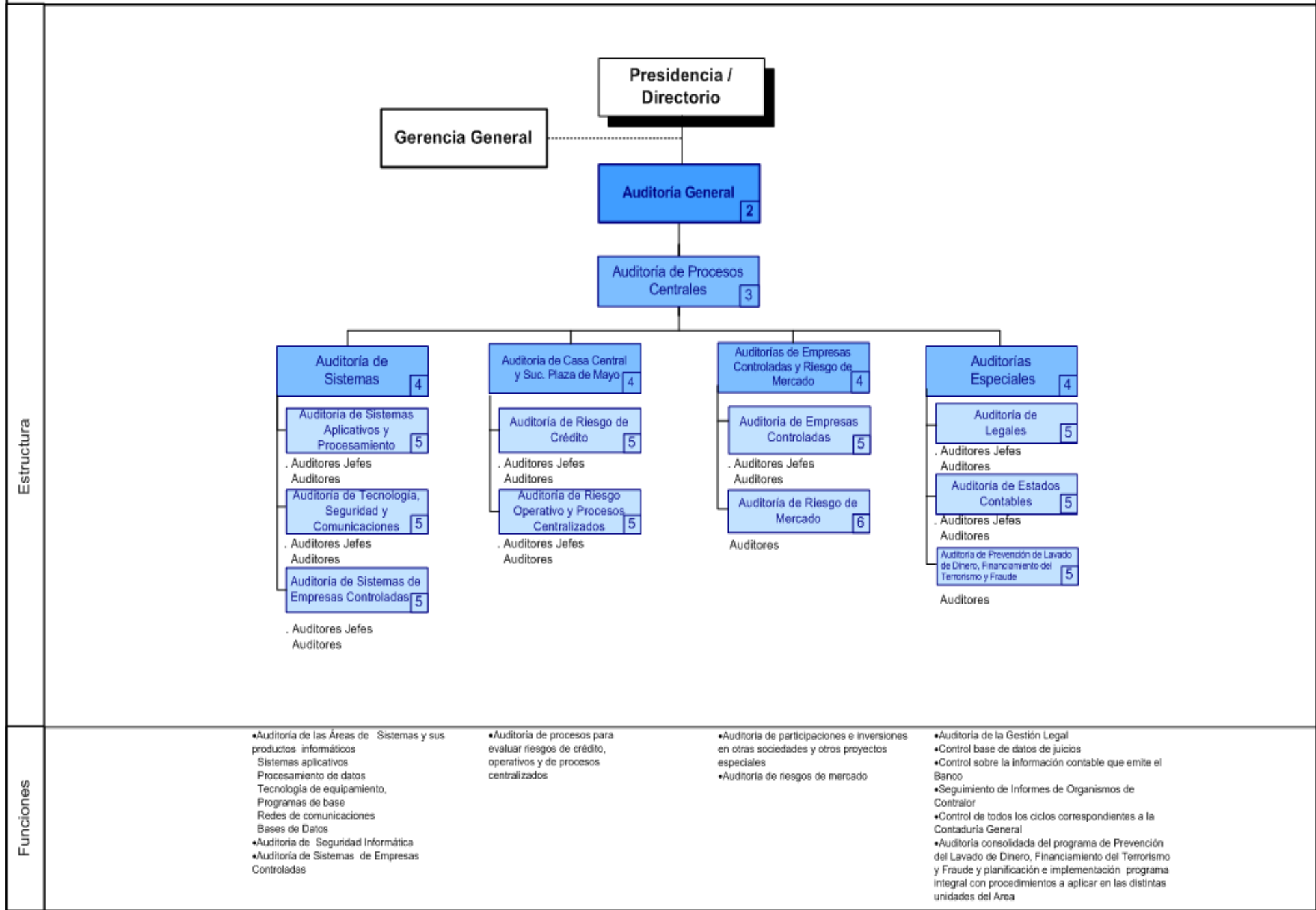
Estructura



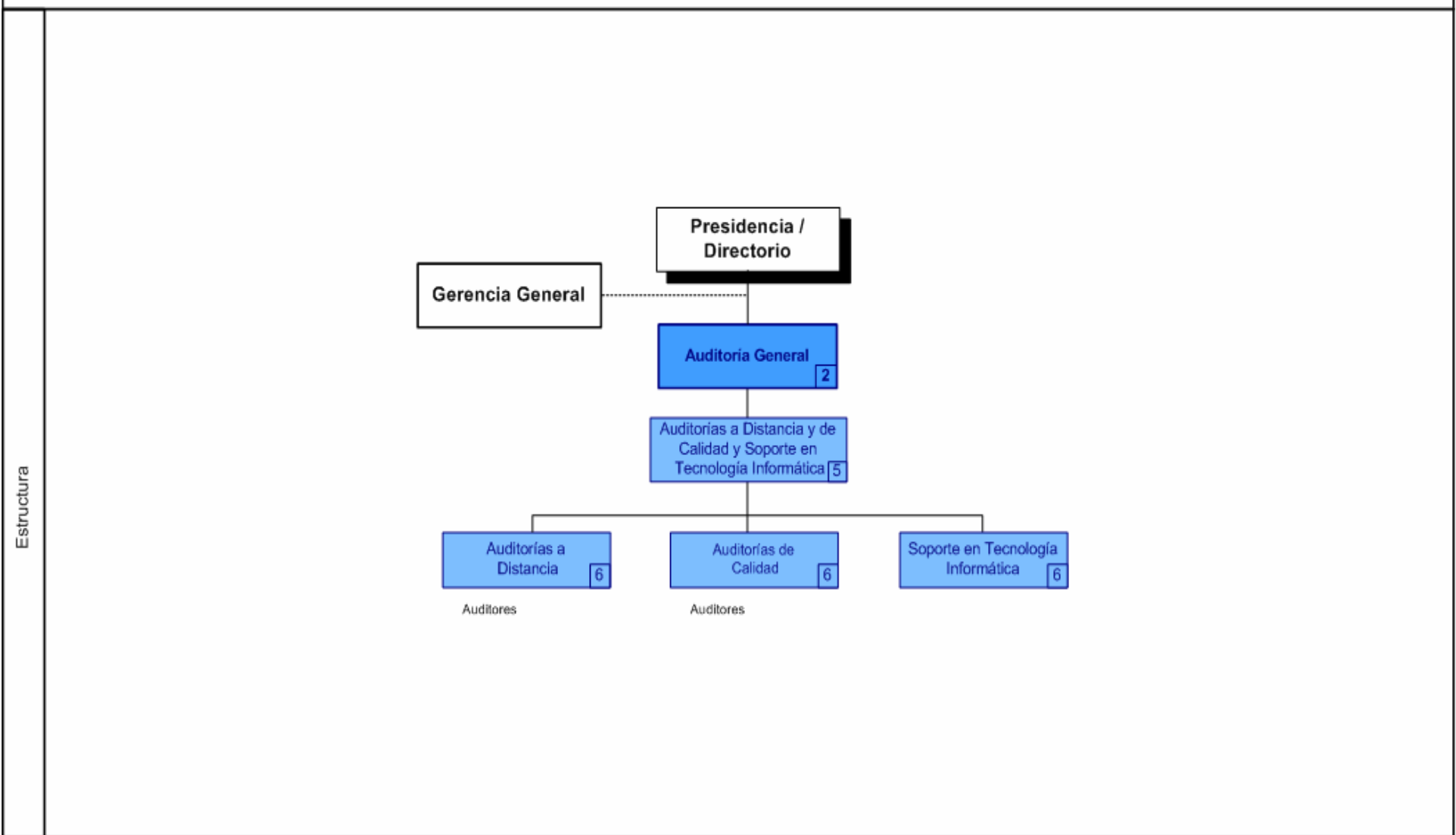
Unidad Organizativa: Auditoría de Procesos en Sucursales



Unidad Organizativa: Auditoría de Procesos Centrales



Unidad Organizativa: Auditorías a Distancia y de Calidad y Soporte en Tecnología Informática



- Funciones**
- Análisis de normativa interna, comunicaciones BCRA y Entes de Contralor
 - Coordinación con Auditoría Externa
 - Utilización de herramientas informáticas para prevención de riesgos
 - Seguimiento de observaciones
 - Auditoría del sistema de gestión de calidad
 - Soporte técnico en tecnología informática a las restantes unidades del área

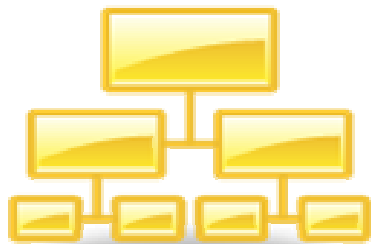
Su Dinámica de cambios...



CONGRESO LATINOAMERICANO DE
AUDITORÍA INTERNA. PARAGUAY 2012
14-17 OCTUBRE

Cumplir la función de Auditoría que se encuentre en línea con los objetivos estratégicos de la entidad y que coadyuve a los cambios impulsados por la Institución

Exige una dinámica propia de adecuación...



De ESTRUCTURA



De DOTACIÓN



De FORMACIÓN



El Proceso de Certificación de la Actividad de Auditoría Interna.

La Decisión de Certificar

Proceso de Certificación
(Autoevaluación y Evaluación Externa)

Resultados

Y luego... ¿que sigue?



CONGRESO LATINOAMERICANO DE
AUDITORÍA INTERNA. PARAGUAY. 2012
14-17 OCTUBRE

La decisión de Certificar...

Cumplir la función de Auditoría que se encuentre en línea con los objetivos estratégicos de la entidad y que coadyuve a los cambios impulsados por la Institución

NO es solo un postulado

Es una Premisa fundamental



INCORPORAR

Las mejores prácticas para acompañar el desarrollo del negocio...

La más alta distinción a la que puede aspirar un departamento o función de auditoría interna es obtener la Certificación de que “sus actividades son realizadas de acuerdo con las Normas para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna”



La Evaluación de Calidad “Quality Assessment” (QA) puede resumirse en 3 conceptos clave:

1- Evaluar la eficacia de la actividad de AI al proporcionar servicios de aseguramiento y consultoría al Directorio, el Comité de Auditoría, los altos ejecutivos y otras partes interesadas.

2 - Evaluar el cumplimiento de las Normas y proporcionar una opinión sobre si la actividad de auditoría interna en general cumple con ellas.



3 - Identificar oportunidades, ofrecer recomendaciones para el mejoramiento y proporcionar asesoría al responsable de la actividad de auditoría interna (Director Ejecutivo –DEA-, Auditor General, Gerente, etc.) y al personal de AI para mejorar su desempeño y servicios, y Promover la imagen y credibilidad de la función de Auditoría Interna.



Proceso de Certificación de Calidad de la Actividad de Auditoría Interna

Según Normas Internacionales para el Ejercicio
Profesional de Auditoría Interna

Institute of Internal Auditors

(SERIE 1300)



CONGRESO LATINOAMERICANO DE
AUDITORÍA INTERNA. PARAGUAY. 2012
14-17 OCTUBRE

Proceso para la obtención de la Certificación Internacional de la Función de Auditoría Interna

Evaluaciones Internas

- ✓ Comprende evaluaciones actuales sobre la actividad de Auditoría Interna junto con autoevaluaciones y / o revisiones periódicas.
- ✓ Son realizadas por personal de la actividad de AI bajo la dirección del Auditor General (DEA).
- ✓ Brinda las recomendaciones de mejora para el desarrollo de la actividad.



Proceso para la obtención de la
Certificación Internacional de la Función de Auditoría Interna *(Cont...)*

Evaluaciones
Externas ✓

Expresan una opinión en cuanto al cumplimiento de la función de AI respecto de las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de AI.

- ✓ Brinda las recomendaciones de mejora para el desarrollo de la actividad.
- ✓ La realiza un Equipo Calificado e Independiente, que no pertenece a la organización.



Proceso para la obtención de la
Certificación Internacional de la Función de Auditoría Interna (Cont...)

En tal sentido se identifica si:

- ✓ Los Trabajos de Auditoría satisfacen las necesidades de aquellos a quienes reporta.
- ✓ Los Procedimientos de Auditoría son realizados de manera adecuada.
- ✓ La Auditoría Interna tiene áreas o aspectos para mejorar.



Proceso para la obtención de la
Certificación Internacional de la Función de Auditoría Interna (Cont...)

En tal sentido se identifica si:

- ✓ Las auditorías están agregando valor y si ese valor esta siendo medido.
- ✓ La actividad de Auditoría Interna está cumpliendo con los estándares internacionales y mejores prácticas existentes.



Proceso para la obtención de la Certificación... (Cont.)

En otras palabras... Si se cumple con el Marco Internacional para la Práctica Profesional de AI

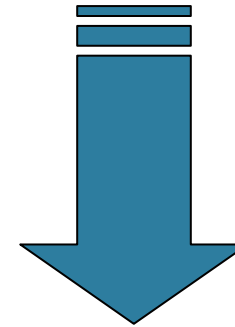
Definición

Código de Ética

Normas Internacionales



Recomendado

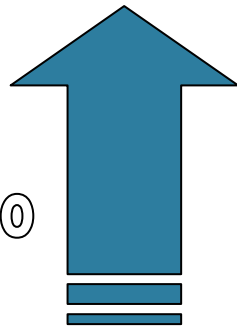


Declaraciones de Posición

Consejos para la Práctica

Guías para la Práctica

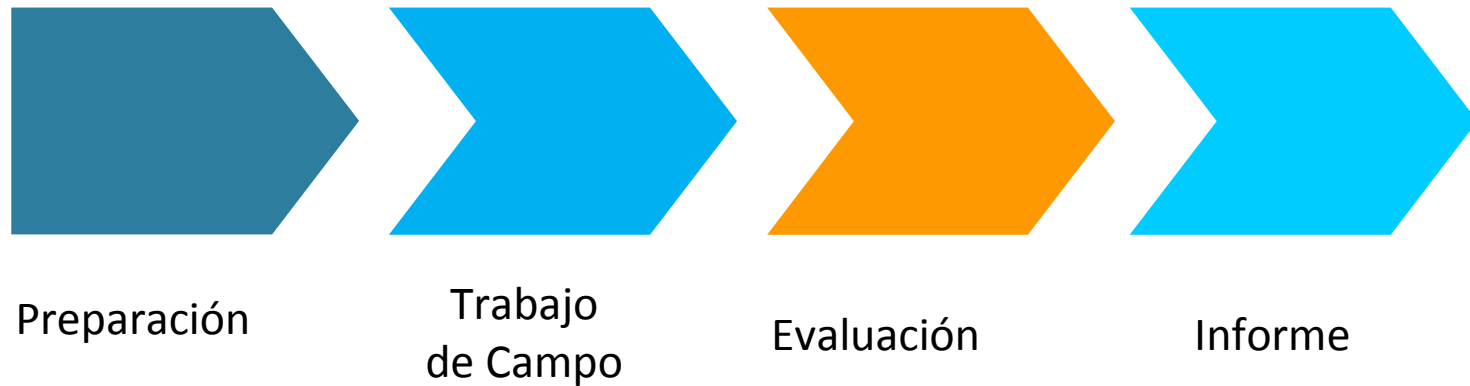
Obligatorio



**CONGRESO LATINOAMERICANO DE
AUDITORÍA INTERNA. PARAGUAY. 2012
14-17 OCTUBRE**

Proceso para la obtención de la Certificación... (Cont.)

Las Evaluaciones de Calidad (Internas o Externas) comprenden 4 etapas...



Para cada etapa se utilizan “herramientas” de trabajo.



**CONGRESO LATINOAMERICANO DE
AUDITORÍA INTERNA. PARAGUAY. 2012
14-17 OCTUBRE**

Proceso para la obtención de la Certificación... (Cont.)

El trabajo a realizar comprende analizar...

- ✓ Rol y relaciones de auditoría interna en la Entidad.
- ✓ Estructura, dependencia y organización de la actividad.
- ✓ Procesos y programa aseguramiento de calidad y mejora.
- ✓ Evaluación de riesgos y planificación de AI.
- ✓ Formación y capacidad profesional del personal.
- ✓ Tecnología de la información.
- ✓ Producción y valor agregado.
- ✓ Planificación, realización, informe y seguimiento de trabajos.



**CONGRESO LATINOAMERICANO DE
AUDITORÍA INTERNA. PARAGUAY. 2012
14-17 OCTUBRE**

Proceso para la obtención de la Certificación... (Cont.)

El trabajo además incluye realizar...

- ✓ Encuesta a los clientes de auditoría interna.
- ✓ Encuesta al personal de auditoría interna.
- ✓ Entrevista con el Presidente.
- ✓ Entrevista con el Vicepresidente.
- ✓ Entrevista con miembros del Comité de Auditoría.
- ✓ Entrevista con otros miembros de la Gerencia.
- ✓ Entrevista con Síndico, SIGEN, AGN y auditores externos.
- ✓ Entrevista con miembros del personal de la Auditoría.



**CONGRESO LATINOAMERICANO DE
AUDITORÍA INTERNA. PARAGUAY 2012
14-17 OCTUBRE**

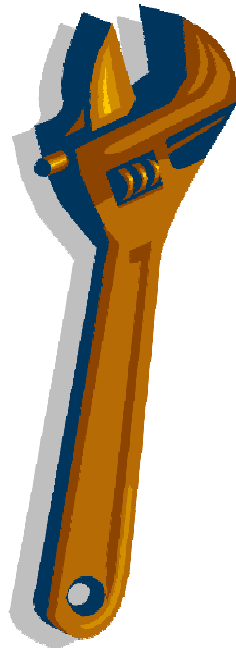
Veamos algunos resultados de la aplicación de las Herramientas - Autoevaluación -



**CONGRESO LATINOAMERICANO DE
AUDITORÍA INTERNA. PARAGUAY. 2012
14-17 OCTUBRE**

Herramienta

4



Tomemos por caso las
Encuestas a los
Auditados
Correspondientes al
Plan de Auditoría del
Año 2010...



CONGRESO LATINOAMERICANO DE
AUDITORÍA INTERNA. PARAGUAY. 2012
14-17 OCTUBRE

Encuestas a los Auditados del Año 2010... (Cont.)

- ✓ Se encuestó a la totalidad de los Responsables de Sucursales auditadas en 2010 - Total: 432
- ✓ Se encuestó a la totalidad de las Gerencias Zonales, Zonales Comerciales, Apoyos Operativos y Zonales de Riesgo - Total: 156
- ✓ Según el Nivel de Sucursal, se encuestaron a otros Responsables de Áreas - Total: 252
- ✓ A Responsables de Filiales del Exterior - Total: 23
- ✓ Por Procesos Casa Central y Sucursal Plaza de Mayo - Total: 198

Total de Encuestas Enviadas: 1061

La recepción de respuestas de Gerencias Zonales y Sucursales (País y Exterior) fue como sigue...

Destino	Destino	Enviados		Recibidos		
		Cantidad	%	Cantidad	% (vertical)	% (horizontal)
Gerente Zonal	ZON	39	5%	27	5%	69%
Zonal Gestión Comercial	ZGC	39	5%	27	5%	69%
Zonal Control de Riesgo	ZCR	39	5%	29	5%	74%
Zonal Apoyo Operativo	ZAP	39	5%	31	5%	79%
Gerente de Sucursal	GER	420	49%	332	58%	79%
Responsable de Plataforma Comercial	PCO	68	8%	35	6%	51%
Coordinador COMEX	CMX	6	1%	1	0%	17%
Gestión Empresa	GEM	19	2%	7	1%	37%
Gestión Clientela Individual	GCI	19	2%	5	1%	26%
Responsable Plataforma Operativa	POP	71	8%	30	5%	42%
Responsable Operaciones	OPE	19	2%	5	1%	26%
Responsable Comercio Exterior	CEX	18	2%	10	2%	56%
Servicio de Caja	SEC	44	5%	17	3%	39%
Sucursales del Exterior		23	3%	21	4%	91%
Total General		863	100%	577	100%	67%

Enviadas: 863 - Recibidas: 577 – Porcentaje: 67%

Por su parte, Procesos de Casa Central y Sucursal Plaza de Mayo tuvo el siguiente nivel de respuestas:

Cobertura	Nemotécnico	Cantidad Destinatarios	Acumulado Respuestas	%
Empresas Controladas	PCEMCON	25	20	80%
Estados Contables	PCESTCON	20	19	95%
Sistemas	PCSISTE	36	20	56%
Riesgo de Crédito	PCRIECRE	38	31	82%
Riesgo Operativo	PCRIEOPE	53	39	74%
Legales	PCLEGAL	26	18	69%
Procesos Centrales y Sucursal Plaza de Mayo		198	147	74%

Enviadas: 198 - Recibidas: 147 – Porcentaje: 74%

Veamos los resultados












CONSOLIDADOS...

Síntesis General Encuesta Auditados - Subgerencia General de Auditoría Interna

		Universo de Encuestados: 1061	Sucursales	Centrales
		Respuestas Obtenidas: 724		
I. Relación con la Dirección				
01 -	Percepción de Auditoría Interna como un integrante valioso de la Alta Gerencia.	85%	84%	85%
02 -	La estructura organizativa del BNA asegura la independencia y capacidad para cumplir con las responsabilidades de la actividad de Auditoría Interna.	82%	84%	79%
03 -	Acceso libre e irrestricto de los auditores a registros, información, centros operativos y empleados para desarrollar sus trabajos.	90%	91%	89%
04 -	La actividad de Auditoría Interna promueve el enfoque al auditado brindando un trabajo valioso.	72%	76%	68%
II. Personal de Auditoría				
05 -	Objetividad de los auditores internos.	75%	73%	76%
06 -	Profesionalismo de los auditores internos.	76%	75%	77%
07 -	Conocimiento del negocio/organización/procesos/producto	68%	70%	65%
08 -	Calidad de la relación y afinidad entre los auditores y su departamento/unidad/Gerencia/Sucursal.	79%	79%	78%
09 -	Habilidades de comunicación de los Auditores Internos	75%	75%	74%







Se asigna prioridad de análisis a valores menores a 70%

Veamos los resultados consolidados... (Cont.)

		Sucursales	Centrales
III. Alcance del Trabajo de Auditoría			
10 - Selección de áreas ó temas importantes para auditar	75% 	78%	71%
11 - Notificación previa de la Auditoría sobre el propósito y alcance del trabajo a realizarse.	73% 	74%	72%
12 - Inclusión de sus sugerencias sobre áreas o temas a auditar.	66% 	69%	63%
IV. Proceso e Informe de Auditoría			
13 - Retroalimentación de los temas que surgen de las auditorías.	73% 	76%	70%
14 - Duración de la auditoría.	73% 	73%	73%
15 - Oportunidad del informe de auditoría.	71% 	74%	68%
16 - Exactitud de las observaciones de auditoría.	69% 	73%	65%
17 - Claridad del informe de auditoría.	74% 	77%	71%
18 - Utilidad de la auditoría para mejorar los procesos de negocios y los controles.	76% 	79%	72%
19 - Seguimiento de las acciones correctivas por Auditoría Interna.	79% 	80%	78%
20 - Comunicación de los resultados de la auditoría.	78% 	79%	76%

Se asigna prioridad de análisis a valores menores a 70%

Veamos los resultados consolidados... (Cont.)

		Sucursales	Centrales
V. Gestión de la Actividad de Auditoría Interna			
21 -	Su entendimiento del propósito de la actividad de Auditoría Interna.	82% 	83% 81%
22 -	Eficacia de la gestión de Auditoría Interna.	73% 	76% 69%
23 -	Calidad del desarrollo del personal de Auditoría Interna para posteriores transferencias desde/hacia otros departamentos.	74% 	73% 74%
VI. Valor Agregado			
24 -	Asistencia prestada a la Dirección en la Evaluación de Riesgos.	73% 	75% 70%
25 -	Trabajo asociado con la Dirección sobre temas de control.	73% 	75% 71%
26 -	Grado de impacto en el Gobierno Corporativo.	73% 	73% 73%

Se asigna prioridad de análisis a valores menores a 70%

Veamos los resultados detallados de

PROCESOS EN SUCURSALES

H04: Encuesta a los Auditados - Consolidado Encuestas a Sucursales del País y del Exterior

Encuestado (Codificación)		RBONA	RCENTRO	RESTE	GBAN	GBAS	RNORESTE	RNORTE	ROESTE	RSUR	COMEX (Interior)	COMEX (Exterior)		
I. Relación con la Dirección														
01 -	Percepción de Auditoría Interna como un integrante valioso de la Alta Gerencia.	84%		82%	88%	86%	83%	87%	80%	85%	86%	81%	86%	81%
02 -	La estructura organizativa del BNA asegura la independencia y capacidad para cumplir con las responsabilidades de la actividad de	84%		84%	84%	86%	77%	82%	82%	85%	85%	79%	89%	86%
03 -	Acceso libre e irrestricto de los auditores a registros, información, centros operativos y empleados para desarrollar sus trabajos.	91%		94%	92%	93%	90%	88%	85%	92%	91%	90%	97%	94%
04 -	La actividad de Auditoría Interna promueve el enfoque al auditado brindando un trabajo valioso.	76%		78%	80%	77%	71%	77%	72%	83%	78%	70%	89%	65%
II. Personal de Auditoría														
05 -	Objetividad de los auditores internos.	73%		74%	75%	75%	67%	76%	67%	72%	75%	72%	81%	67%
06 -	Profesionalismo de los auditores internos.	75%		77%	78%	76%	72%	77%	71%	75%	77%	71%	83%	73%
07 -	Conocimiento del negocio/organización/procesos/producto	70%		69%	73%	72%	69%	72%	65%	73%	72%	67%	75%	68%
08 -	Calidad de la relación y afinidad entre los auditores y su departamento/unidad/Gerencia/Sucursal.	79%		83%	82%	81%	80%	81%	71%	81%	82%	75%	75%	77%
09 -	Habilidades de comunicación de los Auditores Internos	75%		76%	79%	79%	75%	79%	68%	78%	77%	73%	75%	67%

Se asigna prioridad de análisis a valores menores a 70%

Veamos los resultados detallados de

PROCESOS CENTRALES...

H04: Encuesta a los Auditados - Consolidado Encuestas Procesos Centrales

Encuestado		Empresas Controladas	Estados Contables	Legales	Riesgo de Crédito	Riesgo Operativo	Sistemas	
I. Relación con la Dirección								
01 -	Percepción de Auditoría Interna como un integrante valioso de la Alta Gerencia.	85%	91%	75%	78%	88%	89%	86%
02 -	La estructura organizativa del BNA asegura la independencia y capacidad para cumplir con las responsabilidades de la actividad de Auditoría Interna.	79%	74%	79%	80%	76%	80%	82%
03 -	Acceso libre e irrestricto de los auditores a registros, información, centros operativos y empleados para desarrollar sus trabajos.	89%	91%	85%	93%	95%	89%	83%
04 -	La actividad de Auditoría Interna promueve el enfoque al auditado brindando un trabajo valioso.	68%	74%	65%	72%	71%	64%	63%
II. Personal de Auditoría								
05 -	Objetividad de los auditores internos.	76%	80%	81%	75%	71%	69%	79%
06 -	Profesionalismo de los auditores internos.	77%	80%	81%	76%	73%	74%	79%
07 -	Conocimiento del negocio/organización/procesos/producto	65%	68%	59%	75%	60%	59%	69%
08 -	Calidad de la relación y afinidad entre los auditores y su departamento/unidad/Gerencia/Sucursal.	78%	93%	78%	72%	77%	69%	76%
09 -	Habilidades de comunicación de los Auditores Internos	74%	81%	75%	72%	75%	62%	76%

Se asigna prioridad de análisis a valores menores a 70%

Comparación con los estándares históricos de AI Certificadas...

		BNA	IIA
I. Relación con la Dirección			
01 -	Percepción de Auditoría Interna como un integrante valioso de la Alta Gerencia.	85%	78%
02 -	La estructura organizativa del BNA asegura la independencia y capacidad para cumplir con las responsabilidades de la actividad de Auditoría Interna.	82%	82%
03 -	Acceso libre e irrestricto de los auditores a registros, información, centros operativos y empleados para desarrollar sus trabajos.	90%	88%
04 -	La actividad de Auditoría Interna promueve el enfoque al auditado brindando un trabajo valioso.	72%	76%
II. Personal de Auditoría			
05 -	Objetividad de los auditores internos.	75%	79%
06 -	Profesionalismo de los auditores internos.	76%	81%
07 -	Conocimiento del negocio/organización/procesos/producto	68%	71%
08 -	Calidad de la relación y afinidad entre los auditores y su departamento/unidad/Gerencia/Sucursal.	79%	80%
09 -	Habilidades de comunicación de los Auditores Internos	75%	80%

Comparación con los estándares históricos de AI Certificadas... (Cont.)

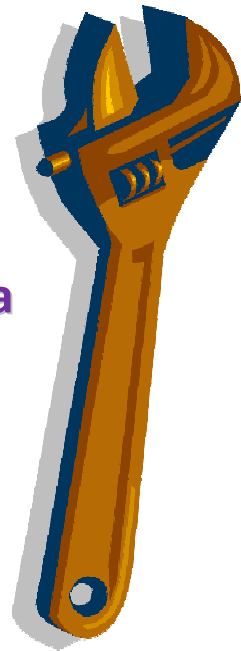
	BNA	IIA
III. Alcance del Trabajo de Auditoría		
10 - Selección de áreas ó temas importantes para auditar	75%	76%
11 - Notificación previa de la Auditoría sobre el propósito y alcance del trabajo a realizarse.	73%	79%
12 - Inclusión de sus sugerencias sobre áreas o temas a auditar.	66%	77%
IV. Proceso e Informe de Auditoría		
13 - Retroalimentación de los temas que surgen de las auditorías.	73%	76%
14 - Duración de la auditoría.	73%	72%
15 - Oportunidad del informe de auditoría.	71%	74%
16 - Exactitud de las observaciones de auditoría.	69%	75%
17 - Claridad del informe de auditoría.	74%	76%
18 - Utilidad de la auditoría para mejorar los procesos de negocios y los controles.	76%	74%
19 - Seguimiento de las acciones correctivas por Auditoría Interna.	79%	76%
20 - Comunicación de los resultados de la auditoría.	78%	80%

Comparación con los estándares históricos de AI Certificadas... (Cont.)

	BNA	IIA
V. Gestión de la Actividad de Auditoría Interna		
21 - Su entendimiento del propósito de la actividad de Auditoría Interna.	82%	81%
22 - Eficacia de la gestión de Auditoría Interna.	73%	78%
23 - Calidad del desarrollo del personal de Auditoría Interna para posteriores transferencias desde/hacia otros departamentos.	74%	70%
VI. Valor Agregado		
24 - Asistencia prestada a la Dirección en la Evaluación de Riesgos.	73%	73%
25 - Trabajo asociado con la Dirección sobre temas de control.	73%	75%
26 - Grado de impacto en el Gobierno Corporativo.	73%	74%

Herramienta

5



Ahora... Veamos
que opinan los
Auditores
respecto de la
Auditoría...



CONGRESO LATINOAMERICANO DE
AUDITORÍA INTERNA. PARAGUAY. 2012
14-17 OCTUBRE

Encuestas a los Auditores (Cont.)

Se encuestó la totalidad de los Auditores









Total de Encuestas Realizadas: 182

Total de Encuestas Recepcionadas: 182

Veamos los resultados

CONSOLIDADOS...









Síntesis General Encuesta Auditores - Subgerencia General de Auditoría Interna (Matriz Sintetizada)

		Universo de Encuestados: 182	Sucursales	Centrales
I. Califique la importancia de cada área en su trabajo				
01 -	La Misión y las Funciones de la actividad de auditoría interna.	92% 	93%	92%
02 -	Los objetivos y procedimientos de la actividad de Auditoría Interna.	90% 	88%	92%
03 -	La relación con los Auditados.	88% 	86%	91%
04 -	Las Normas de Auditoría Interna.	91% 	89%	93%
05 -	El conocimiento de los procesos y operaciones de la organización.	93% 	90%	95%
06 -	La documentación y revisión de sistemas o procesos.	88% 	87%	89%
07 -	La evaluación de Control Interno.	95% 	93%	96%
08 -	La objetividad e independencia de los Auditores Internos.	93% 	91%	95%








Veamos los resultados consolidados... (Cont.)

		Universo de Encuestados: 182	Sucursales	Centrales
I. Califique la importancia de cada área en su trabajo (Cont.)				
09 -	Los riesgos de la Auditoría.	82%	78%	86%
10 -	Las técnicas/herramientas utilizadas en Auditoría.	77%	76%	79%
11 -	La tecnología, equipamiento y software vigente.	73%	70%	76%
12 -	Las técnicas/herramientas de Auditoría de Tecnología de la Información.	74%	73%	75%
13 -	La capacidad para realizar las entrevistas / Reuniones con los Auditados.	86%	85%	87%
14 -	La importancia del desempeño de la actividad de auditoría interna para la Organización.	91%	92%	90%
15 -	La redacción de informes.	87%	86%	89%
16 -	Las habilidades interpersonales y de comunicación.	89%	89%	89%







Veamos los resultados consolidados... (Cont.)

		Universo de Encuestados: 182	Sucursales	Centrales
II. Califique si la actividad de AI le ha brindado la posibilidad de capacitarse/obtener experiencia				
17 -	La capacitación dentro de la compañía: Negocio Bancario	67% 	65%	68%
18 -	La capacitación fuera de la compañía: Negocio Bancario	54% 	45%	63%
19 -	La capacitación dentro de la compañía: temas de Auditoría.	72% 	69%	75%
20 -	La capacitación fuera de la compañía: temas de Auditoría.	60% 	48%	71%
21 -	La rotación entre los departamentos Operativos.	58% 	51%	65%
22 -	La rotación entre los departamentos Comerciales.	60% 	52%	67%
23 -	El fomento por parte de Auditoría General a la asociación/participación en organizaciones profesionales.	61% 	57%	65%
24 -	El fomento y respaldo por parte de Auditoría General para realizar posgrados relacionados con la actividad y programas de certificación profesional.	61% 	55%	67%

Veamos los resultados consolidados... (Cont.)

		Universo de Encuestados: 182	Sucursales	Centrales
III. Califique si la actividad de AI le ha brindado las oportunidades adecuadas para aplicar estas prácticas				
25 -	Capacidad para ser objetivo/tener independencia para actuar.	85% 	85%	85%
26 -	Comprensión/aplicación de los Principios de Auditoría.	87% 	87%	87%
27 -	Responsabilidad propia.	89% 	90%	87%
28 -	Participación en la planificación de Auditoría.	69% 	66%	72%
29 -	Posibilidad de modificar los objetivos de Auditoría.	72% 	68%	76%
30 -	Posibilidad de modificar el alcance de Auditoría.	75% 	72%	77%
31 -	Posibilidad de modificar los procedimientos de Auditoría.	75% 	72%	77%

Veamos los resultados consolidados... (Cont.)

		Universo de Encuestados: 182	Sucursales	Centrales
III. Califique si la actividad de AI le ha brindado las oportunidades adecuadas para aplicar estas prácticas (Cont.)				
32 -	La aplicación de la actividad de auditoría basada en riesgos.	76% 	74%	78%
33 -	La posibilidad de consulta y trabajo en equipos interdisciplinarios.	70% 	64%	76%
34 -	Supervisión útil para fortalecer el trabajo de Auditoría.	78% 	79%	77%
35 -	Satisfacción con el proceso de calificación del desempeño de la Subgerencia de Auditoría Interna.	67% 	65%	69%
36 -	Satisfacción en la aplicación de su conocimiento profesional relacionada en el ejercicio laboral de Auditoría Interna del BNA.	83% 	81%	85%
37 -	Oportunidad de liderazgo.	67% 	65%	69%

Los Temas con mayor valoración por parte del Auditor fueron:

Punto 5) El conocimiento de los procesos y operaciones de la organización.

Punto 8) La objetividad e independencia de los Auditores Internos.

Resultado Encuesta Auditores

Respuestas	Excelente (4)	Bueno (3)	Regular (2)	Malo (1)	N/A
BNA	47,8%	45,7%	5,0%	0,6%	0,7%
QA media histórica	31,2%	35,3%	17,5%	9,2%	6,9%
Variación	+ 16,6%	+ 10,5%	- 12,4%	-8,6%	- 6,1%

Veamos los resultados de la Evaluación Externa



CONGRESO LATINOAMERICANO DE
AUDITORÍA INTERNA. PARAGUAY. 2012
14-17 OCTUBRE

BANCO DE LA NACIÓN ARGENTINA AUDITORÍA GENERAL



Evaluación de Calidad

Presentación de Cierre
9 y 15 de Septiembre de 2011



Criterio de Evaluación

GC – “GENERALMENTE CUMPLE”

Significa que el evaluador llegó a la conclusión de que los procedimientos, estructuras y políticas relevantes de la actividad, así como los procesos por los cuales se aplican, cumplen con los requisitos de la Norma individual o con los elementos del Código de Ética en todos los aspectos materiales.



Criterio de Evaluación (Cont.)

CP – “CUMPLE PARCIALMENTE”

Significa que el evaluador llegó a la conclusión de que en la actividad se están haciendo esfuerzos bien intencionados por cumplir con los requisitos de la *Norma individual* o con el elemento del Código de Ética, sección o categoría principal, pero no se lograron alcanzar algunos de sus objetivos esenciales.



Criterio de Evaluación (Cont.)

NC – “NO CUMPLE”

Significa que el evaluador llegó a la conclusión de que la actividad de AI no conoce muchos/todos los objetivos de la *Norma individual* o del elemento del Código de Ética, sección o categoría principal, o no se están haciendo esfuerzos bien intencionados o no se logra alcanzarlos.



Evaluación Global

“GENERALMENTE CUMPLE”



CONGRESO LATINOAMERICANO DE
AUDITORÍA INTERNA. PARAGUAY. 2012
14-17 OCTUBRE

A partir del 23 de Setiembre de 2011...

**La Subgerencia General Auditoría General del Banco de la
Nación Argentina**

Logró la
CERTIFICACION
Según Normas Internacionales para el Ejercicio
Profesional de Auditoría Interna



Otorgada por **IAIA** (Instituto de Auditores Internos de Argentina de manera conjunta con el **IAIE** (Instituto de Auditores Internos de España)



**CONGRESO LATINOAMERICANO DE
AUDITORÍA INTERNA. PARAGUAY. 2012**
14-17 OCTUBRE

Esta calificación es concedida cuando la actividad de Auditoría Interna, objeto de una evaluación dispone de un Código de Ética, estatuto, planes, objetivos, políticas y procesos que en líneas generales siguen los preceptos básicos de las Normas, independientemente de que existan ciertas oportunidades de mejora que se reflejan en recomendaciones.



Conclusiones más significativas del Evaluador Externo...

ASPECTOS POSITIVOS

- ✓ Su dependencia jerárquica del Comité de Auditoría que, junto con su dependencia funcional de la Presidencia, garantiza su independencia y objetividad y permite a la actividad de auditoría interna cumplir con sus responsabilidades y realizar su trabajo libre de interferencias (*Normas N-1110; N-1120*)
- ✓ Las muy buenas evaluaciones sobre auditoría interna y el DEA realizadas por sus clientes internos en las encuestas y entrevistas. (*Norma N-1312*).



Conclusiones más significativas del Evaluador Externo... (Cont.)

ASPECTOS POSITIVOS

- ✓ **Su interacción con el Comité de Auditoría, la Presidencia y la Alta Gerencia.** Esta relación refuerza la categoría e independencia de la función de Auditoría General y su capacidad para contribuir al éxito corporativo (*Normas N-1111; N-2110*)
- ✓ **El programa de aseguramiento y mejora de la calidad y las autoevaluaciones continuas y periódicas** realizadas por un equipo de auditores profesionales competentes bajo la dirección del Auditor General como preparación para someterse a la Evaluación Externa de Calidad del Instituto de Auditores Internos (*Norma N-1310*)



Conclusiones más significativas del Evaluador Externo... (Cont.)

ASPECTOS POSITIVOS

- ✓ **La buena imagen profesional proyectada por auditoría interna entre los niveles altos y medios de la Institución, y el óptimo nivel de relacionamiento que mantiene con los mismos.**
(N-1220)
- ✓ **El cambio positivo y revitalizador de la actividad de auditoría interna producido en los últimos años, constatados con el equipo de auditores y reconocidos también por la Ata Gerencia.**
(N-2000)



Conclusiones más significativas del Evaluador Externo... (Cont.)

ASPECTOS POSITIVOS

- ✓ Su protagonismo destacado y esfuerzos realizados en la implantación y mejora de la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, cultura de control, normativa y gobierno corporativo, conceptos que determinan los parámetros de la función de auditoría interna, ha permitido alcanzar el alto grado de control existente en la Entidad. (*Normas Internacionales Para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna. Definición*)



RECOMENDACIONES PARA LA MEJORA

- ✓ Considerar la conveniencia de introducir un proceso formal de rotación de candidatos seleccionados por su potencial, desde/hacia Auditoría Interna. Este proceso generaría la oportunidad de utilizar auditoría interna como fuente de formación y entrenamiento para futuros cargos gerenciales. Asimismo, abriría oportunidades en el negocio para auditores seleccionados que hubiesen completado su ciclo de auditoría, y que la Entidad quisiese promocionar (*Mejores Prácticas*)



Conclusiones más significativas del Evaluador Externo... (Cont.)

RECOMENDACIONES PARA LA MEJORA

- ✓ **Mejorar la comunicación de resultados**, reduciendo el tiempo de presentación y la extensión de los informes de auditoría. (*Norma N – 2410*)

- ✓ **Mejorar la trazabilidad del proceso de gestión y control de tiempos** de las diferentes actividades de las auditorías, que permita identificar las causas de cualquier variación significativa (*Normas N-2030; N-2330*)



Conclusiones más significativas del Evaluador Externo... (Cont.)

RECOMENDACIONES PARA LA MEJORA

- ✓ **Establecer un cuadro de mando formal** que permita cubrir todos los aspectos de la actividad de manera continua y a través de mediciones. *(Norma N-2000)*

- ✓ **Definir una estrategia tecnológica e incorporar una herramienta integradora** para dar soporte y gestión de la Auditoría General que permita aumentar la eficiencia de todos sus procesos. *(Norma N-2000)*



CONGRESO LATINOAMERICANO DE
AUDITORÍA INTERNA. PARAGUAY 2012
14-17 OCTUBRE

Conclusiones más significativas del Evaluador Externo... (Cont.)

RECOMENDACIONES PARA LA MEJORA

- ✓ **Formalizar Planes de capacitación continua, de carrera y de evaluación de desempeño específicos para el personal de Auditoría Interna** que refleje el entrenamiento necesario para cumplir con los objetivos del área, de acuerdo con los perfiles requeridos para cada puesto de trabajo y evalúe la eficacia de su desempeño. *(Normas N-1210; N-1230)*



CONGRESO LATINOAMERICANO DE
AUDITORÍA INTERNA. PARAGUAY 2012
14-17 OCTUBRE

Continuidad...



CONGRESO LATINOAMERICANO DE
AUDITORÍA INTERNA. PARAGUAY 2012
14-17 OCTUBRE

Analicemos la variación Interanual en la percepción de la actividad de Auditoría Interna



CONGRESO LATINOAMERICANO DE
AUDITORÍA INTERNA. PARAGUAY. 2012
14-17 OCTUBRE

Variación Interanual ...

	IIA	2010 BNA	2011 BNA
I. Personal de Auditoría			
01 - ¿Considera que los Auditores Internos fueron Objetivos?	79 %	75 %	83 %
02 - ¿Considera profesional el desempeño de los Auditores Internos?	81 %	76 %	83 %
03 - ¿Considera que los Auditores Internos demostraron conocimiento del negocio / organización / procesos / producto y sus factores de riesgo?	71 %	68 %	73 %
04 - ¿Considera adecuada la calidad de la relación y afinidad entre los auditores y su Departamento / Unidad / Gerencia / Sucursal?	80 %	79 %	83 %
05 - ¿Considera adecuada las habilidades de comunicación de los Auditores Internos?	80 %	75 %	80 %

Se asigna prioridad de análisis a valores menores a 70%

Variación Interanual ... (Cont.)

II. Alcance, Proceso e Informe del Trabajo de Auditoría				
06 -	¿Considera que el Auditor Interno auditó áreas o temas importantes?. De haberle presentado sugerencias sobre áreas o temas a Auditar. ¿Las tuvo en cuenta?	76 %	75 %	82 %
07 -	¿Considera que existió retroalimentación en los temas que surgieron de la auditoría?	76 %	73 %	78 %
08 -	¿Considera razonable la duración de la auditoría?	72 %	73 %	77 %
09 -	¿Considera oportuno el momento en que se presentaron las observaciones/informe de auditoría?	74 %	71 %	80 %
10 -	¿Las observaciones de auditoría fueron exactas/precisas?	75 %	69 %	78 %
11 -	¿Las observaciones/informe de auditoría fueron claros?	76 %	74 %	81 %
12 -	¿Considera que la Auditoría es útil para mejorar los procesos de negocios y los controles?	74 %	76 %	87 %
13 -	¿Considera que existe un seguimiento adecuado de las observaciones formuladas por Auditoría Interna?	76 %	79 %	85 %
14 -	¿Considera adecuados la comunicación de los resultados de la auditoría?	80 %	78 %	81 %

Se asigna prioridad de análisis a valores menores a 70%

Variación Interanual ...

III. Gestión de la Actividad de Auditoría Interna			
15 - ¿Considera adecuado el propósito y alcance de la actividad de Auditoría Interna?	73 %	73 %	84 %
16 - ¿Considera que la Auditoría brinda un trabajo valioso?	76 %	72 %	83 %
17 - ¿Considera que la Auditoría Interna logra sus objetivos?	82 %	73 %	78 %

Se asigna prioridad de análisis a valores menores a 70%

Reflexiones - Comentarios



CONGRESO LATINOAMERICANO DE
AUDITORÍA INTERNA. PARAGUAY. 2012
14-17 OCTUBRE

- ✓ Capacitar y entrenar al personal de la Auditoría Interna en las Normas (The IIA) y en temas específicos.
- ✓ Incentivar las Especializaciones y Certificaciones.
- ✓ Contar con la conformidad del Directorio y Alta Gerencia.
- ✓ Promover la implementación de las mejores prácticas.
- ✓ Crear un área staff de Auditoría de Calidad.



- ✓ Seleccionar adecuadamente al personal.
- ✓ Capacitarlo en evaluación de calidad (ISO 9001 / QA -The IIA).
- ✓ Realizar monitoreo permanente y evaluaciones periódicas de las unidades de Auditoría Interna, que incluya entrevistas y encuestas a los clientes y auditores.
- ✓ Realizar un Plan de Acción para implementar y monitorear las Oportunidades de Mejoras. Tratarlo en el Comité de Auditoría.



- ✓ Adecuar formalmente la normativa (Estatuto de Auditoría, Código de Ética, Reglamento Comité de Auditoría, adoptar las Normas The IIA).
- ✓ Realizar una evaluación de Calidad por intermedio de la Unidad de Auditoría de Calidad (Bajo la modalidad de “Evaluación Externa”) y en función de sus resultados...
- ✓ Proponer al Directorio y Alta Gerencia realizar una Evaluación Externa de Calidad.



Información de Contacto

Cosme Juan Carlos Belmonte

Subgerente General del
Banco de la Nación Argentina

cbelmonte@bna.com.ar

Teléfonos: +54 11 4347 6389 / 90 / 94

www.bna.com.ar



**CONGRESO LATINOAMERICANO DE
AUDITORÍA INTERNA. PARAGUAY 2012
14-17 OCTUBRE**