

**UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS  
CARRERA CONTADURÍA PÚBLICA**



**CONTROL INTERNO EN LA BANCA**

**PLAN EXCEPCIONAL DE TITULACIÓN PARA ANTIGUOS  
ESTUDIANTES NO GRADUADOS**

**MODULO ACTUALIZACIÓN NIVELACIÓN Y  
EVALUACIÓN**

**Trabajo Informe presentado para la obtención del Grado de Licenciatura**

**POR: FLORES GOMEZ GABRIELA JUDITH**

**LA PAZ – BOLIVIA**

**Noviembre, 2017**

## DEDICATORIA

*Dedicado especialmente a Dios por la fortaleza.*

*A mi madre por el apoyo y esfuerzo incondicional, además de la  
confianza depositada en mi persona.*

*A todas las personas que con cariño aportaron a cumplir este  
objetivo personal.*

*Gabriela Judith Flores Gómez*

## AGRADECIMIENTOS

*Agradezco a Dios y a mi madre y mi abuelita, quien siempre confió en mí y apoyo de manera incondicional el mi camino estudiantil y laboral.*

*A la institución en la que trabajo, por los conocimientos compartidos y por el desafío continuo día a día.*

*Gabriela Judith Flores Gómez*

## RESUMEN

El presente trabajo se realiza con la finalidad de describir, analizar y mejorar el control interno que se tiene en las entidades financieras; esto para adecuarlos a la banca de nuestra sociedad para que con ello se logre cumplir los objetivos y metas trazados por la entidad financiera, además de que con su implantación se evite fraudes y desfalcos.

Las entidades financieras deben tener un estricto control con el manejo y control del efectivo existente en cada punto de atención financiera al público, esto con el fin de que los mecanismos de control no deben ser vulnerados.

La dirección de las instituciones financieras deberá, desde la perspectiva de control interno, evaluar para identificar los diferentes riesgos, internos y externos, que pudieran afectar de forma negativa el logro de los objetivos operacionales y de informaciones, y esta evaluación debe cubrir los riesgos crediticios, de mercado, de liquidez y de operaciones (incluye delitos, malversación, información financiera no confiable, lavado de dinero y otros). Los controles internos deben ser objeto de revisión constante para atender apropiadamente cualquier nuevo riesgo no controlado y reaccionar a las condiciones y circunstancias que puedan sufrir cambios.

Se concluye después de haber realizado el diagnóstico que las entidades financieras de nuestro país, que tiene débil la parte de control interno en sus instituciones, por lo que se debe poner énfasis en este aspecto y mejorar los sistemas de control implantados a la fecha. Todo esto para lograr sus objetivos, obtener mayores beneficios y evitar que la entidad sufra robos o fraudes por su personal interno.

Se observó que las Entidades Financieras no cuentan con un documento escrito donde refleje los aspectos mínimos de control que tiene que tener la banca a nivel nacional. Se evidencio que en la entidad no existen manuales o guías escritas autorizados por el máximo ejecutivo, que ilustren procedimientos de autorización, control y registro, se debe elaborar manual de procedimientos específico a cada cargo y ponerlo en comunicación y conocimiento de todo el personal.

Las instituciones financieras están obligadas a contar con un sistema de control interno que, como mínimo, contenga un conjunto de políticas, procedimientos y técnicas de control establecidas por la institución financiera para proveer una seguridad razonable en la salvaguarda de los activos y lograr una adecuada organización administrativa y eficiencia operativa, confiabilidad de los reportes que fluyen de sus sistemas de información, apropiada identificación y administración de los riesgos que enfrenta, y el cumplimiento de las disposiciones legales y normativas que le son aplicables.

## ÍNDICE

1.	INTRODUCCIÓN .....	1
2.	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION .....	2
2.1.	OBJETIVO GENERAL .....	2
2.2.	OBJETIVOS ESPECIFICOS .....	2
3.	JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN .....	3
3.1.	JUSTIFICACIÓN TEÓRICA.....	3
3.2.	JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA .....	3
3.3.	JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA .....	4
3.4.	JUSTIFICACIÓN SOCIAL .....	4
4.	ALCANCES DE LA INVESTIGACIÓN.....	4
4.1.	ÁMBITO GEOGRÁFICO.....	4
4.2.	ÁMBITO POLÍTICO, SOCIAL ECONÓMICO .....	4
4.3.	ÁMBITO SECTORIAL .....	5
4.4.	ÁMBITO FINANCIERO .....	5
5.	ASPECTOS METODOLÓGICOS.....	5
5.1.	TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	5
5.2.	FUENTES DE INFORMACIÓN .....	7
5.3.	INSTRUMENTO APLICADO .....	7
5.4.	RESULTADOS DEL INSTRUMENTO APLICADO .....	8
6.	MARCO PRÁCTICO .....	8
6.1.	COMPONENTES DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO .....	8
6.1.1.	NORMAS RELATIVAS AL AMBIENTE DE CONTROL.....	10
6.1.2.	NORMAS RELATIVAS A LA VALORACION DE RIESGOS .....	14
6.1.3.	NORMAS RELATIVAS A LAS ACTIVIDADES DE CONTROL.....	15
6.1.4.	NORMAS RELATIVAS A LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN .....	18

6.1.5.	NORMAS RELATIVAS AL MONITOREO .....	19
6.2.	RESPONSABLES DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO .....	20
6.3.	OTROS.....	20
6.3.1.	GLOSARIO DE TERMINOS .....	20
7.	CONCLUSIONES .....	25
8.	BIBLIOGRAFIA: .....	61
9.	ANEXOS .....	62

## ÍNDICE DE IMÁGENES

1.	IMAGEN N°1 Resultados de la Encuesta.....	8
2.	IMAGEN N°2 Artículo de prensa.....	25
3.	IMAGEN N°3 Artículo de prensa.....	68
4.	IMAGEN N°4 Artículo de prensa.....	69
5.	IMAGEN N°5 Artículo de prensa.....	70
6.	IMAGEN N°6 Artículo de prensa.....	71

## **1. INTRODUCCIÓN**

El presente trabajo se realiza con la finalidad de describir, analizar y mejorar el control interno que se tiene en las entidades financieras; esto para adecuarlos a la banca de nuestra sociedad para que con ello se logre cumplir los objetivos y metas trazados por la entidad financiera, además de que con su implantación se evite fraudes y desfalcos.

Responde a una investigación de tipo descriptiva, explicativa, comparativa, analítica, y científica, porque pretende probar la hipótesis a través de los objetivos propuestos para dar solución al problema existente en una realidad dada.

Las instituciones financieras están obligadas a contar con un sistema de control interno que, como mínimo, contenga un conjunto de políticas, procedimientos y técnicas de control establecidas por la institución financiera para proveer una seguridad razonable en la salvaguarda de los activos y lograr una adecuada organización administrativa y eficiencia operativa, confiabilidad de los reportes que fluyen de sus sistemas de información, apropiada identificación y administración de los riesgos que enfrenta, y el cumplimiento de las disposiciones legales y normativas que le son aplicables.

Se concluye después de haber realizado el diagnóstico que las entidades financieras de nuestro país, que tiene débil la parte de control interno en sus instituciones, por lo que se debe poner énfasis en este aspecto y mejorar los sistemas de control implantados a la fecha. Todo esto para lograr sus objetivos, obtener mayores beneficios y evitar que la entidad sufra robos o fraudes por su personal interno.

## **2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION**

### **2.1. OBJETIVO GENERAL**

Proponer procedimientos de control interno para una entidad financiera con los cuales puedan lograr sus metas y objetivos trazados.

### **2.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- Revisar la documentación de resultados de periodos anteriores de control en la banca; además de bibliografía de control interno.
- Evaluar el sistema de control interno en la banca para lograr eficacia, eficiencia, efectividad y economía en la ejecución de sus operaciones, lo que incluye el uso apropiado de todos los recursos institucionales
- Efectuar el análisis, la revisión, comprobación y funcionamiento del diseño del Control Interno del sistema de la banca, aplicando el proceso técnico control y de auditoria.
- Elaborar un Informe de Control Interno planteando conclusiones y recomendaciones orientadas a mejorar el Sistema de Control Interno. Además de implementar los conocimientos de control interno y adecuarlos específicamente a la banca en Bolivia.

### **3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **3.1. JUSTIFICACIÓN TEÓRICA**

La realización del presente trabajo informara como el Control Interno de la banca, que es un sistema que incluye todas las medidas adoptadas por una organización con el fin de proteger los recursos contra fraudes e ineficiencia; protegerá los activos y asegurará la exactitud y confiabilidad de los datos contables y operacionales, asegurando de esta manera el estricto cumplimiento de las políticas trazadas por la empresa. ([www.asfi.gob.bo](http://www.asfi.gob.bo)).

Para el desarrollo del mismo veremos los aspectos como: Componentes del Sistema de Control interno, Responsables del Sistema de Control Interno, Normas Relativas al Ambiente de Control, Normas Relativas a la Valoración de Riesgos, Normas Relativas a las Actividades de Control, Normas Relativas a la Información y Comunicación y Normas Relativas al Monitoreo.

#### **3.2. JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA**

El tipo se de investigación será cuantitativa, esto en función a que para nuestro análisis y conclusiones desarrollaremos los puntos de manera descriptiva y explicativa. Así mismo utilizaremos el método de investigación Deductivo.

### **3.3. JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA**

El presente trabajo informe será elaborando para mejorar el control interno de efectivo en la banca, además de cumplir con la normativa interna, y al mismo tiempo también prevenir los fraudes, constituyendo el marco básico aplicable con carácter obligatorio por el personal de la Institución.

### **3.4. JUSTIFICACIÓN SOCIAL**

El trabajo informe será elaborado para constituir una orientación o guía a seguir para las entidades financieras de nuestro país respecto al control interno que deben cumplir. Esto con el objetivo de tener un mejor control; el cual los lleve al logro de sus objetivos y metas, salvaguardar sus activos y evitar fraudes o desfalcos dentro de la institución financiera.

## **4. ALCANCES DE LA INVESTIGACIÓN**

### **4.1. ÁMBITO GEOGRÁFICO**

La investigación del trabajo informe se desarrollará en el departamento de La Paz, ciudad de La Paz, provincia Murillo.

### **4.2. ÁMBITO POLÍTICO, SOCIAL ECONÓMICO**

El presente trabajo informe será desarrollado en el sector terciario, es decir en el ámbito de servicio a la población.

### **4.3.       ÁMBITO SECTORIAL**

El presente trabajo informe se desarrollara en el sector financiero.

### **4.4.       ÁMBITO FINANCIERO**

La investigación del trabajo informe se desarrollara en una entidad financiera de la ciudad de La Paz, la cual es una entidad del sector privado con fines de lucro.

## **5. ASPECTOS METODOLÓGICOS**

### **5.1.       TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

Existen varios tipos de investigación, y dependiendo de los fines que se persiguen, los investigadores eligen un tipo de método u otro o la combinación de más de uno. A continuación tres tipos o métodos de investigación: la descriptiva, la exploratoria y la explicativa. Sin embargo es importante mencionar que también existen otros tipos de investigaciones que se clasifican según el tiempo de duración o según la naturaleza de la información que se recoge para responder al problema de investigación.

**Investigación exploratoria**, ofrece un primer acercamiento al problema que se pretende estudiar y conocer. Se realiza para conocer el tema que se abordará, lo que permita “familiarizarnos” con algo que hasta el momento se desconocía.

Los resultados de este tipo de tipo de investigación dan un panorama o conocimiento superficial del tema, pero es el primer paso inevitable para cualquier tipo de investigación posterior que se quiera llevar a cabo. Con este tipo de investigación o bien se obtiene la información inicial para continuar con una investigación más rigurosa, o bien se deja planteada y formulada una hipótesis (que se podrá retomar para nuevas investigaciones, o no).

**Investigación descriptiva**, es la que se utiliza, tal como el nombre lo dice, para describir la realidad de situaciones, eventos, personas, grupos o comunidades que se estén abordando y que se pretenda analizar. En este tipo de investigación la cuestión no va mucho más allá del nivel descriptivo; ya que consiste en plantear lo más relevante de un hecho o situación concreta.

De todas formas, la investigación descriptiva no consiste únicamente en acumular y procesar datos. El investigador debe definir su análisis y los procesos que involucrará el mismo. A grandes rasgos, las principales etapas a seguir en una investigación descriptiva son: examinar las características del tema a investigar, definirlo y formular hipótesis, seleccionar la técnica para la recolección de datos y las fuentes a consultar.

**Investigación explicativa**, no solo describe el problema o fenómeno observado sino que se acerca y busca explicar las causas que originaron la situación analizada. En otras palabras, es la interpretación de una realidad o la explicación del por qué y para qué del objeto de estudio; a fin de ampliar el “¿Qué?” de la investigación exploratoria y el “¿cómo?” de la investigación descriptiva.

La investigación de tipo explicativa busca establecer las causas en distintos tipos de estudio, estableciendo conclusiones y explicaciones para enriquecer o esclarecer las teorías, confirmando o no la opinión inicial.

## 5.2. FUENTES DE INFORMACIÓN

Entre las fuentes de información, existen diversas fuentes de información adecuadas para el trabajo que se está realizando es parte del proceso de investigación. Según el nivel de información que proporcionan las fuentes de información pueden ser primarias o secundarias.

**Las fuentes primarias**, contienen información nueva y original, resultado de un trabajo intelectual. Son documentos primarios: libros, revistas científicas y de entretenimiento, periódicos, diarios, documentos oficiales de instituciones públicas, informes técnicos y de investigación de instituciones públicas o privadas, patentes, normas técnicas.

**Las fuentes secundarias**, contienen información organizada, elaborada, producto de análisis, extracción o reorganización que refiere a documentos primarios originales. Son fuentes secundarias: enciclopedias, antologías, directorios, libros o artículos que interpretan otros trabajos o investigaciones.

## 5.3. INSTRUMENTO APLICADO

En el presente trabajo informe usaremos ambas; es decir fuentes primarias y fuentes secundarias; ya que haremos una investigación directa del ambiente financiero con ayuda de la encuesta y también haremos uso de libros y artículos.

#### 5.4. RESULTADOS DEL INSTRUMENTO APLICADO

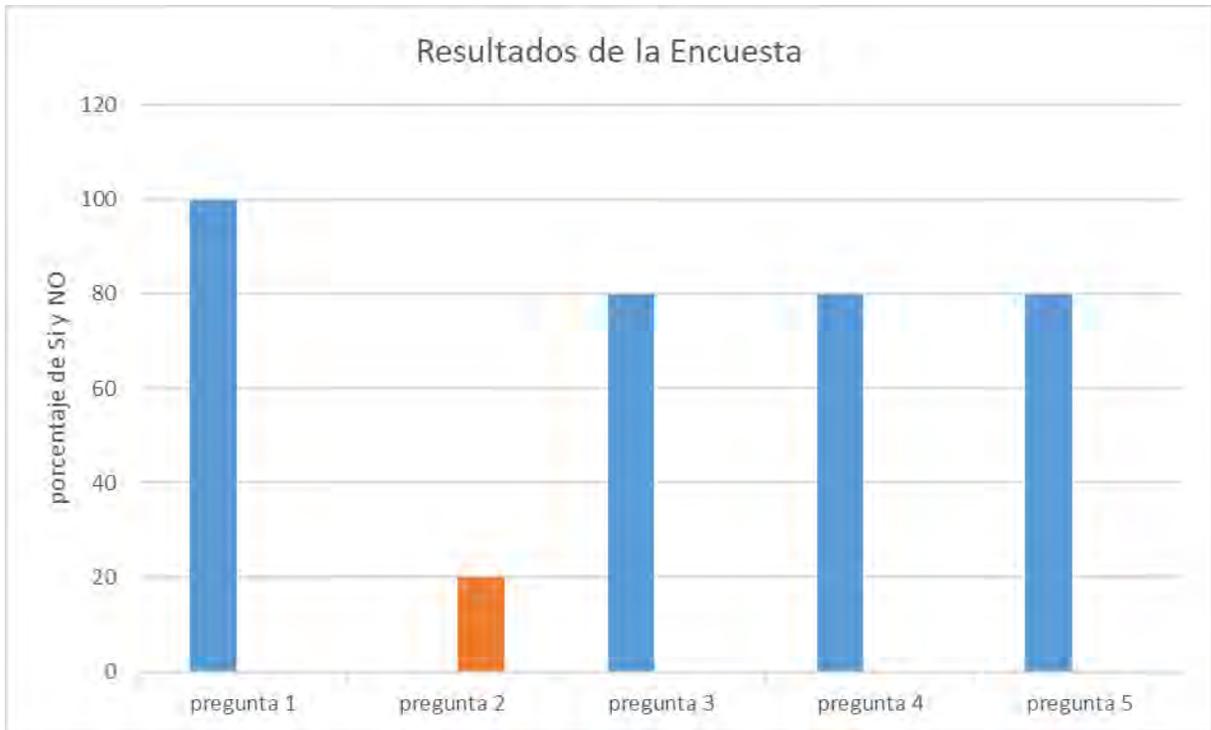


Imagen N° 1 resultados de la encuesta realizada a personal que trabaja en la banca, expuestos en porcentaje de respuestas afirmativas y negativas

### 6. MARCO PRÁCTICO

#### 6.1. COMPONENTES DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

Los cinco componentes del sistema de control interno son:

**a) Ambiente de Control:** establece el fundamento de la institución, para influir la práctica del control en sus servidores. Es la base de los otros componentes del control interno, proporcionando los elementos necesarios para permitir el desarrollo de una actitud positiva y de apoyo para el control interno y para una gestión cumplidora.

Los factores del ambiente del control incluyen: la integridad y los valores éticos, la competencia del personal, la filosofía y el estilo de administración, la estructura organizacional, la asignación de autoridad y responsabilidad, las políticas y prácticas de gestión de recursos humanos y la unidad de auditoría interna.

**b) Valoración de Riesgos,** Cada entidad enfrenta una variedad de factores de riesgo derivados de fuentes externas e internas, que deben ser considerados para alcanzar los objetivos institucionales. Por eso, una condición previa para la valoración de riesgos es el establecimiento de objetivos, enlazados en niveles diferentes y consistentes internamente.

La valoración de riesgos es la identificación y análisis de los riesgos relevantes para el logro de los objetivos, formando una base para la determinación de cómo deben administrarse los riesgos.

**c) Actividades de Control.** Son las políticas y procedimientos que permiten obtener una seguridad razonable del cumplimiento de las directrices administrativas.

Tales actividades ayudan a asegurar que se están tomando las acciones necesarias para enfrentar los factores de riesgo implicados en el logro X de los objetivos de la entidad. Estas se dan en todos los niveles de la organización; incluyen un rango de actividades tan diversas como aprobaciones y autorizaciones, conciliaciones, seguridad de activos, rotación del personal, rendición de fianzas y segregación de funciones.

**d) Información y Comunicación.** La información y comunicación se refiere al establecimiento de los procesos para que la administración pueda identificar, registrar y comunicar información, relacionada con actividades y eventos internos y externos relevantes para la organización. Implica proporcionar un apropiado entendimiento sobre los roles y responsabilidades individuales involucradas en el control interno de la información financiera y de gestión dentro de la entidad.

**e) Monitoreo.** El sistema de control interno tiene que someterse a un proceso continuo de monitoreo, bajo la responsabilidad de la máxima autoridad y niveles gerenciales de cada entidad. Son actividades que se realizan para valorar la calidad del funcionamiento del sistema de control interno en el tiempo y asegurar razonablemente que los resultados de las auditorías y de otras revisiones, se atiendan con prontitud.

#### **6.1.1. NORMAS RELATIVAS AL AMBIENTE DE CONTROL**

**Integridad y valores éticos,** Se contará con un código de ética aprobado por Consejo Directivo que establezca la conducta esperada de los funcionarios y empleados. Los niveles de dirección deberán fomentarlo y actuar con integridad en el desempeño de sus deberes y obligaciones, promoviendo actividades que refuercen e interioricen dicha conducta en el resto del personal.

**Compromiso con la competencia,** Los niveles de dirección promoverán que el personal de la institución sea el idóneo como una condición básica en la efectividad institucional, para ello:

- Se contará con un diccionario aprobado por la autoridad competente, en el cual se tendrán definidas las competencias institucionales.
- La descripción de los puestos tendrá incorporado el perfil de competencias requeridas.
- Se fomentará continuamente el desarrollo de las competencias mediante la contratación, capacitación, adiestramiento, realimentación del desempeño y otros medios que estén al alcance del Banco, de tal forma que les permita realizar los deberes asignados, así como entender la importancia de establecer y llevar a la práctica, adecuados controles internos.

**Estilo de gestión,** Los niveles de dirección aplicarán un estilo de gestión que facilite la administración de los riesgos, permita el control y medición de su desempeño; en busca de la mejora continua, fomentando la participación del personal mediante el uso de las herramientas administrativas necesarias para generar una actitud abierta hacia mejores controles.

La medición del desempeño se debe realizar conforme a lo establecido en el Instructivo de Planeamiento y en las Instrucciones para la Evaluación del Desempeño del Personal.

**Estructura organizacional,** Se contará con la estructura organizativa que permita el logro de los objetivos institucionales, en un marco de eficiencia, seguridad, orientación a la satisfacción de los usuarios y cumplimiento de las leyes aplicables al Banco, definiendo las responsabilidades de cada unidad. Asimismo, el Organigrama institucional se mantendrá actualizado y será aprobado por el Consejo Directivo.

Se evaluará y fortalecerá dicha estructura, considerando los cambios internos y externos; la disponibilidad de recursos y los lineamientos institucionales definidos para este fin.

**Delimitación de niveles de autoridad y responsabilidad,** La Presidencia, Gerencias y Jefaturas deberán identificar las atribuciones y funciones que deben tener sus colaboradores acordes con la responsabilidad a ellos asignada para el logro de los objetivos, en los diferentes niveles jerárquicos, delimitando el ámbito de acción, y los canales de comunicación.

Esta identificación deberá respetar el marco legal y los principios de control; la delegación de atribuciones funciones y responsabilidades se concretarán en el Manual de Organización autorizado por el Consejo Directivo.

### **Políticas y prácticas para la administración y desarrollo del capital humano**

**Políticas de reclutamiento, selección, contratación, inducción y promoción de personal,** El reclutamiento, selección, contratación y promoción se hará básicamente mediante concursos, a través de la aplicación de pruebas y criterios técnicos, de acuerdo a políticas y normas establecidas en los instrumentos administrativos para la gestión de recursos humanos. Estos procesos permitirán proveer a la institución del personal idóneo para el cumplimiento de sus objetivos.

Todo empleado de nuevo ingreso recibirá la orientación necesaria que le permita conocer el quehacer institucional e integrarse de la manera más completa a la organización. En el caso de personal promovido o trasladado la inducción será específica relacionada con el nuevo puesto y área de trabajo.

**Política de capacitación del personal,** El Banco fomentará el desarrollo de las capacidades y aptitudes del personal mediante la ejecución de un plan de capacitación aprobado por la autoridad competente, elaborado para apoyar el cumplimiento del plan estratégico y operativo del Banco.

**Política de evaluación del desempeño del personal,** Los funcionarios y empleados del Banco serán evaluados periódicamente, mediante la aplicación de un sistema de evaluación que coadyuve al cumplimiento de los objetivos y de la estrategia institucional.

**Acciones disciplinarias,** El incumplimiento debidamente comprobado de disposiciones, obligaciones y prohibiciones contenidas en instrumentos administrativos y debidamente comunicados al personal, dará lugar a la aplicación de las medidas disciplinarias de acuerdo a lo estipulado en el Reglamento de Trabajo.

**Unidad de Auditoría Interna,** La institución deberá asegurar la existencia y fortalecimiento de una unidad de Auditoría Interna que cuente en todo momento, con independencia y objetividad para cumplir con su misión de acuerdo con lo establecido en la normativa emitida por la Superintendencia del Sistema Financiero y normas aprobadas por el Consejo Directivo.

A efecto de cumplir con el rol de la auditoría, los niveles de dirección y demás Personal deberán facilitar oportunamente la información requerida por los auditores; en el caso de los sistemas de información electrónica deberán estar disponible los accesos en todo momento, para facilitar la auditoría o monitoreo que puede realizarse para fines de evaluación.

Su papel de asesor no deberá afectar sus facultades. En todo caso, evitará involucrarse o asumir responsabilidades propias de control previo de la administración

**Comité de Auditoría,** Se contará con un Comité de Auditoría, conformado por miembros del Consejo Directivo. Su finalidad será velar por la administración de riesgos y control interno de las operaciones del Banco, la razonabilidad de los Estados

Financieros, la actuación de los Auditores Externos e Internos y el cumplimiento de las recomendaciones emanadas de las entidades fiscalizadoras (ASFI).

## **6.1.2. NORMAS RELATIVAS A LA VALORACION DE RIESGOS**

### **Definición de objetivos institucionales**

**Plan Estratégico,** En el proceso de planeamiento se realizará un análisis de los factores internos y externos y la valoración de los riesgos más relevantes que inciden en la institución. Para ello se aplicará un enfoque participativo que permita revisar y actualizar la visión, misión y los objetivos estratégicos que orienten el cumplimiento del mandato legal del Banco. El plan estratégico será aprobado por el Consejo Directivo.

**Plan Operativo,** Se deberán elaborar planes anuales operativos para las unidades organizativas que contengan entre otros las metas, acciones, responsables y recursos necesarios para cumplir de manera concreta las intenciones definidas en plan estratégico.

Las metas deben formularse en forma precisa y medible que permitan la posterior evaluación de su cumplimiento.

**Mecanismos de autorización, actualización y seguimiento a planes,** Los planes estratégico y operativo se mantendrán debidamente autorizados y se actualizarán oportunamente. Los niveles de dirección promoverán su cumplimiento mediante la divulgación, accesibilidad, seguimiento y evaluación que permitan implementar de manera oportuna las medidas preventivas y correctivas necesarias. La mecánica de seguimiento y evaluación del avance de objetivos y metas, estará definida en el instructivo de Planeamiento.

**Planificación participativa,** La definición de los planes estará basada un sistema de planificación participativa, considerando la valoración de riesgos, será responsabilidad de los niveles de dirección promover el compromiso del personal hacia su cumplimiento, mediante una adecuada participación y divulgación.

**Identificación, análisis y gestión de riesgos,** Se deberá identificar, medir y gestionar los factores de riesgo relevantes internos y externos, asociados al logro de objetivos institucionales, considerando para su análisis y gestión, el impacto y probabilidad de ocurrencia y definir las acciones pertinentes para administrados. Este proceso se realizará al menos una vez al año de acuerdo a la normativa denominada Metodología de Riesgos.

### **6.1.3. NORMAS RELATIVAS A LAS ACTIVIDADES DE CONTROL**

**Documentación, actualización y divulgación de políticas y procedimientos,** Los niveles de dirección velarán por que se mantengan documentados y vigentes las normas y procedimientos de control que regulen los diferentes procesos bajo su responsabilidad. Además se asegurará la actualización divulgación y aplicación oportuna de acuerdo a la normativa aprobada por el Consejo Directivo.

**Actividades de control,** Las actividades de control interno se mantendrán de manera integrada a los procesos institucionales y deberán reforzar el cumplimiento de las directivas de la administración y lograr una gestión eficaz y eficiente de los riesgos, las que serán documentadas de acuerdo a lo definido en las normas respectivas, considerando además lo establecido en estándares internacionales en lo aplicable. Los niveles de dirección deberán asegurarse de la segregación de funciones en las operaciones bajo su responsabilidad.

**Definición de políticas y procedimientos de autorización y aprobación,** Se establecerán las responsabilidades de acuerdo a las funciones y atribuciones asignadas en el Manual de Organización y en el instructivo General para la Aprobación y Autorización de Operaciones del Banco que normará la asignación y utilización de firmas físicas o electrónicas de aquellos funcionarios en quienes se delegue, garantizando que los roles de autorización asignados sean Consistentes con las clases de firmas autorizadas.

**Definición de políticas y procedimientos sobre activos,** Se mantendrán políticas que garanticen la adecuada administración, protección y conservación de los diferentes activos, las que estarán respaldadas por nomas y procedimientos correspondientes para su registro, control y custodia. Se contará con coberturas razonables de seguros para los activos, contra eventuales riesgos y siniestros.

a) **Activos Financieros Externos:** La administración y la custodia de las reservas internacionales podrá realizarse directamente, o a través de instituciones internacionales de comprobada solidez, experiencia y credibilidad mundial, con estricto apego a lo establecido en la “Política para la Administración de Reservas Internacionales”, autorizada por la (máxima autoridad del Banco. Además, se mantendrá normada la custodia y salvaguarda de los aportes en instituciones y organismos internacionales.

b) **Activos Financieros Internos:** La gestión, control y salvaguarda de los activos financieros internos deberá realizarse con diligencia y estará apegado a lo definido en el Manual de Aplicación de Cuentas y a lo establecido en las políticas contables autorizadas por el Consejo Directivo del Banco.

c) **Activos Fijos:** Los activos fijos del Banco deberán ser verificados físicamente una vez al año. Asimismo, la custodia de los bienes estará bajo la responsabilidad del empleado a

quien se le han asignado por escrito, de acuerdo al instructivo Para la Administración de Activos Fijos. La conservación de los bienes se debe garantizar mediante acciones preventivas y correctivas.

**Definición de políticas y procedimientos sobre diseño y uso de documentos y registros,** El Banco contará con instructivo para la Administración de los Archivos Documentos y Registros, y Las instrucciones para el Diseño y uso de Formularios, que definan los atributos mínimos en los procesos del Banco para que en ellos se mantenga el debido soporte, demostración, justificación e identificación de la naturaleza, finalidad, resultado y de sus hechos significativos, principalmente en las áreas administrativa, financiera y de estadísticas económicas financieras. Los documentos y registros deberán ser apropiadamente administrados y mantenidos, de tal forma que puedan estar disponibles y accesibles y contengan datos y elementos suficientes que faciliten el control interno para que el personal autorizado los verifique cuando sea requerido. Los documentos y registros del Banco podrán ser físicos y/o electrónicos, garantizando la integridad y seguridad de su contenido.

**Definición de Políticas y procedimientos sobre rotación de personal,** Con la finalidad de mejorar el control y desarrollar nuevas habilidades que permitan elevar la eficiencia del personal, se contará con normativa que defina un esquema de rotación, principalmente para aquellos empleados que realizan tareas claves o funciones afines, siempre que la naturaleza de dichos puestos lo permita. El mencionado esquema estará regulado en el Reglamento interno de Trabajo y en el instructivo para la Dotación de Personal.

#### 6.1.4. NORMAS RELATIVAS A LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

**Adecuación de los sistemas de Información y comunicación,** Se contará con sistemas de información y comunicación que sean congruentes con los planes estratégicos y objetivos institucionales. Los sistemas de información y comunicación podrán ser en forma electrónica o física. Para fines de documentación y aprobación de operaciones, tendrán igual validez los registros electrónicos y físicos; según los mecanismos de control que se establezcan en los diferentes procesos.

**Proceso de identificación, registro y recuperación de la información,** En cada proceso de trabajo se contará con mecanismos que permitan identificar, registrar y recuperar oportunamente la información física y electrónica, de acuerdo a lo establecido en el instructivo para la Gestión de la Tecnología de Información y Comunicaciones Electrónicas.

**Características de la información,** Se contará con instructivo para la Gestión de la Tecnología de Información y Comunicaciones Electrónicas y Políticas de Seguridad de Informática que aseguren que la información de todos los procesos y operaciones cumplan con los criterios de confiabilidad, oportunidad, suficiencia y pertinencia, que incluyan mecanismos de verificación y control para el adecuado procesamiento y seguridad de la información.

**Efectiva comunicación de la información,** Se contará con un Instructivo para la Comunicación Interna y Externa para la Divulgación de la información económica, financiera y administrativa, que identifique los canales, usuarios, formas, tipos, niveles de acceso y plazos. Los canales oficiales deben asegurar la entrega de la información pertinente a usuarios internos y externos en forma expedita, ya sea por medios

electrónicos o físicos. Para el caso de usuarios externos se deberán considerar controles para asegurar que se divulgue solo la información que proceda.

**Archivo institucional,** Se contará con un sistema de archivo institucional para preservar y tener acceso a la información de la gestión y operaciones del Banco. Los diferentes archivos serán administrados por cada área y podrán estar en documentos físicos y/o electrónicos, cintas de microfilm y otros medios de almacenamiento; su plazo de resguardo será conforme al marco legal y lineamientos técnicos establecidos en el Instructivo para la Administración de los archivos de documentos y Registros.

#### **6.1.5. NORMAS RELATIVAS AL MONITOREO**

**Comunicación de los resultados del monitoreo,** Los resultados de las actividades de monitoreo se deberán comunicar oportunamente, de la siguiente manera:

**Monitoreo sobre la marcha,** Los niveles de dirección son los responsables de monitorear en la marcha, la gestión y operaciones relacionadas con los procesos que administran, velando por el cumplimiento de la normativa asociada a estos.

**Monitoreo mediante autoevaluación del sistema de control interno,** Los niveles de dirección deberán autoevaluar la efectividad de los mecanismos de control y administración de riesgos en sus áreas de responsabilidad, con la metodología autorizada y en la periodicidad definida para cada proceso, la cual no deberá exceder a un año.

**Evaluaciones separadas,** La efectividad del sistema de control interno será evaluada periódicamente por los entes fiscalizadores externos y la unidad de Auditoría Interna de conformidad a las disposiciones legales pertinentes. La unidad de Auditoría Interna, hará

evaluaciones de los procesos del Banco conforme al plan anual, el cual será definido con base a la evaluación de riesgos, y los recursos disponibles; así mismo dará seguimiento al cumplimiento de las recomendaciones de los fiscalizadores externos.

## **6.2. RESPONSABLES DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**

La responsabilidad por el diseño, implantación, evaluación y perfeccionamiento del sistema de control interno corresponde al Consejo Directivo del Banco, Presidencia, niveles gerenciales y demás jefaturas en el área de su competencia institucional.

Corresponde a los demás empleados realizar las acciones necesarias para garantizar su efectivo cumplimiento.

## **6.3. OTROS**

### **6.3.1. GLOSARIO DE TERMINOS**

**ACTIVIDADES NO PROGRAMADAS**, Exámenes especiales que no se encuentran previstos en el plan anual de trabajo y que se hacen necesarios para la evaluación del funcionamiento del sistema de control interno y de sus diferentes componentes.

**ACTIVIDADES PROGRAMADAS**, Actividades autorizadas por la junta directiva de la institución financiera, que deben ser ejecutadas oportunamente por la Unidad de Auditoría Interna, con el objetivo de examinar, evaluar y monitorear la adecuación y efectividad de los sistemas de control interno.

**ACTIVOS FINANCIEROS EXTERNOS**, Son aquellos activos que están invertidos en Organismos y/o Instituciones Internacionales y que pueden estar expresados en

diferentes monedas, como los siguientes: Disponibilidades, inversiones con no residentes, participación en Organismos internacionales.

**ACTIVOS FINANCIEROS INTERNOS**, Son aquellos activos que se encuentran invertidos en instituciones nacionales

**ACTIVOS FIJOS**, Bienes muebles e inmuebles propiedad del Banco utilizados para su funcionamiento y que cumple con los criterios definidos en el instrumento administrativo correspondientes

**APROBACION**, Facultad delegada por la autoridad competente para efectuar acción definitiva de validación de una operación o transacción administrativa, económica y financiera; como un paso previo para la autorización.

**AREAS DE NEGOCIO**, Se refiere a los procesos que contribuyen a cumplir con la Misión y Visión del Banco.

**AUTORIZACION**, Procedimiento certificador de que sólo se efectúan operaciones y actos administrativos válidos y de acuerdo con lo previsto por la dirección.

**COMITÉ DE AUDITORÍA O COMITÉ**, El Comité de Auditoría nombrado por la junta directiva de la institución financiera.

**COMPETENCIAS**, Habilidades que requiere el Banco de los empleados para lograr mejor productividad, estas pueden ser competencias Institucionales, de procesos y de puestos.

**COMUNICACIÓN**, Implica proporcionar un apropiado entendimiento sobre los roles y responsabilidades individuales involucradas en el control interno de la información financiera y de gestión dentro del Banco.

**CONTROL PREVIO**, Es el conjunto de procedimientos y acciones que adoptan los niveles de dirección y gerencia de las entidades para cautelar la correcta administración de los recursos financieros, materiales, físicos y humanos.

**COSTO BENEFICIO**, Relación entre el valor del costo de un control y el beneficio derivado de este. En ningún caso el costo del control interno excederá los beneficios que se esperan obtener de su aplicación.

**DELEGACION DE AUTORIDAD**, Autorización formal para el desarrollo de funciones y actividades de altos niveles organizativos a favor de los niveles inferiores.

**ESTRUCTURA ORGANIZATIVA**, Forma en que se encuentra organizado el Banco Central de Reserva y esta representada en un organigrama que contiene las unidades organizativas, la jerarquía y la relación entre ellas y los procesos.

**HECHOS SIGNIFICATIVOS**, Lo constituyen aquellos hechos que pueden tener impacto material en la liquidez, solvencia, imagen, entre otros aspectos de la institución. La materialidad de un hecho dependerá de si éste tiene el potencial de causar un impacto importante, sea éste de tipo cuantitativo o cualitativo, en una línea de negocios importante de la institución o en sus operaciones a nivel general. A tal efecto, el auditor interno debe aplicar su mejor juicio profesional para determinar aquellos hechos que considere puedan potencialmente impactar a la institución y requieran ser informados por su carácter significativo.

**INDICADORES DE DESEMPEÑO**, Parámetros utilizados para medir el rendimiento de una gestión con respecto a resultados deseados o esperados.

**INTEGRIDAD**, Actuación apegada al cumplimiento de los valores Institucionales.

**INSTRUMENTOS ADMINISTRATIVOS**, Documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación que permiten registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática, información sobre la asignación de responsabilidades y las formas de actuación de una organización.

**JUNTA DIRECTIVA**, Órgano principal de administración de las instituciones financieras.

**JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS**, Máximo órgano de decisión de la institución financiera, cuyos acuerdos deben ser cumplidos y ejecutados por la administración.

MANUAL, Manual de Auditoría Interna que contiene las políticas, procedimientos y técnicas de auditoría que han de utilizarse para evaluar el funcionamiento del sistema de control interno de la institución supervisada.

NIVELES DE DIRECCIÓN, Consejo Directivo, Presidente, Vicepresidente, Gerentes, Jefes de Departamento, Jefes de Sección.

ORGANIGRAMA, Representación gráfica de la estructura organizativa, que incluye las unidades expresamente aprobadas por Consejo Directivo.

PLAN ESTRATÉGICO, Plan que define el pensamiento y los objetivos estratégicos de la institución a más de un año.

PROCEDIMIENTOS, Describen la secuencia lógica y cronológica de las distintas operaciones o actividades concatenadas, señalando quién, cómo y cuándo han de realizarse.

PROCESO, Conjunto de recursos y actividades interrelacionados que transforman elementos de entrada, en elementos de salida. Los recursos pueden incluir personal, finanzas, instalaciones, equipos, técnicas y métodos.

RIESGO, Evento, interno o externo, que si sucede impide o compromete el logro de los objetivos institucionales

ROTACION DE PERSONAL, Es la acción regular dentro de períodos preestablecidos, que conlleva al desplazamiento del servidor a nuevos cargos, con el propósito de ampliar sus conocimientos, disminuir errores y evitar la existencia de "personal indispensable"

SELECCIÓN, Análisis de la información obtenida de varios candidatos a optar por una plaza y verificación del cumplimiento de los requisitos mínimos establecidos para el puesto, para determinar la elegibilidad de los mismos

SEPARACION DE FUNCIONES, Principio administrativo tendiente a evitar que un servidor desarrolle tareas laborales incompatibles con su puesto de trabajo.

SISTEMA DE CONTROL INTERNO, Conjunto de políticas, procedimientos y técnicas de control establecidas por la institución financiera para proveer una seguridad razonable en el logro de una adecuada organización administrativa y eficiencia operativa, confiabilidad de los reportes que fluyen de sus sistemas de información, apropiada identificación y administración de los riesgos que enfrenta en sus operaciones y actividades y el cumplimiento de las disposiciones legales y normativas que le son aplicables.

SISTEMA DE INFORMACIÓN, Métodos y procedimientos establecidos para registrar, procesar, resumir e Informar sobre las operaciones de una entidad. La calidad de la información que brinda el sistema afecta la capacidad de la gerencia para adoptar decisiones adecuadas que permitan controlar las actividades de la institución.

SUPERINTENDENCIA, Superintendencia de Bancos y de Otras Instituciones Financieras.

SUPERINTENDENTE, Superintendente de Bancos y de Otras Instituciones Financieras.

UAI O UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA, Se refiere a la unidad de auditoría interna bajo la responsabilidad de un auditor interno.

VALORES INSTITUCIONALES, Líneas de actuación definidas por la autoridad competente, que guían el comportamiento esperado del personal.

TRANSACCION, Operación administrativa, económica ó financiera que implica un proceso de decisión.

## 7. CONCLUSIONES

ECONOMÍA > ASFI

### ASFI instruye control permanente a mecanismos internos de bancos para evitar nuevos fraudes

La directora de la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero (ASFI), Lenny Valdivia, remarcó que se pidió a las financieras del país reforzar sus controles internos para evitar nuevos casos de desfalco.



Lenny Valdivia, directora de la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero (ASFI). Foto: @asfiboivia

Me gusta 0

Twitter

G+

imprimir A<sup>-</sup> reducir

enviar A<sup>+</sup> aumentar

comentar compartir

**Etiquetas**

ASFI, instruye, permanente, mecanismos, internos

La Razón Digital / ABI / La Paz  
16:20 / 10 de octubre de 2017

Imagen N°2 Artículo de prensa

Una vez realizada la evaluación del sistema de control interno que tenemos vigente en nuestras entidades, se justifica la necesidad del desarrollo y propuesta de un sistema de control interno adecuado para las entidades financieras, orientado a regularizar las actividades y controles. Emanando de las siguientes conclusiones y recomendaciones: No cuenta con un documento escrito donde refleje los aspectos mínimos de control que tiene que tener la banca a nivel nacional, de acuerdo a la verificación. Se evidencio que en la entidad no existen manuales o guías escritas autorizados por el máximo ejecutivo, que ilustren procedimientos de autorización, control y registro, se debe elaborar manual de procedimientos específico a cada cargo y ponerlo en comunicación y conocimiento de todo el personal.

Las instituciones financieras están obligadas a contar con un sistema de control interno que, como mínimo, contenga un conjunto de políticas, procedimientos y técnicas de control establecidas por la institución financiera para proveer una seguridad razonable en la salvaguarda de los activos y lograr una adecuada organización administrativa y eficiencia operativa, confiabilidad de los reportes que fluyen de sus sistemas de información, apropiada identificación y administración de los riesgos que enfrenta, y el cumplimiento de las disposiciones legales y normativas que le son aplicables.

A continuación aspectos muy relevantes para tener un buen control interno:

**Responsabilidad delimitada**, se deben establecer por escrito las responsabilidades de cada cargo y hacerlas conocer a los interesados.

**Separación de funciones de carácter incompatible**, debe existir una adecuada segregación de funciones y deberes, de modo que una sola persona no controle todo el proceso de una operación.

**Servidores hábiles y capacitados**, se debe seleccionar y capacitar adecuadamente a los empleados, para aumentar la eficiencia y economía en sus labores.

**Aplicación de pruebas continuas de exactitud**, consiste en la verificación periódica y sorpresiva de las operaciones; deben aplicarse para asegurar la corrección en las operaciones.

**Movimiento de personal**, llevar a cabo un movimiento de personal hasta donde sea posible y exigir que los empleados de confianza disfruten de sus vacaciones, en especial aquellos empleados que desempeñan cargos de responsabilidad sobre recursos financieros o materiales. Esta medida permitirá entre otras cosas: capacitar a los empleados en otras labores de la administración; erradicar la idea de que “hay empleados indispensables” y descubrir errores y fraudes, cuando se hayan cometido.

**Fianzas,** los empleados que manejan recursos financieros, valores o materiales, deberán estar afianzados, a fin de permitir a la entidad, resarcirse adecuadamente de una pérdida o de un fraude efectuado por ellos mismos.

**Instrucciones por escrito,** Las instrucciones al personal para el desempeño de sus funciones deberán darse por escrito, en forma de descripción de cargos. Esto contribuye a que los empleados cumplan más eficientemente con su trabajo, por cuanto las órdenes o instrucciones impartidas verbalmente pueden olvidarse o malinterpretarse.

Se entiende por sistema de **control interno** al conjunto de políticas y procedimientos establecidos por la entidad para proveer una seguridad razonable en el logro de los siguientes objetivos: a) la eficiencia y efectividad de sus operaciones; b) la confiabilidad y oportunidad de los informes y datos que fluyen de su sistema de información y; c) el cumplimiento de las leyes y regulaciones que le son aplicables.

- Por eficiencia y efectividad de sus operaciones se entiende el adecuado manejo de sus activos y otros recursos, protegiendo a la entidad de posibles pérdidas, asegurando que el personal de la entidad trabaje para la consecución de las metas establecidas y se protejan los recursos de la entidad contra el desperdicio, fraude o uso ineficiente.
- La confiabilidad y oportunidad de los informes y datos que fluyen de su sistema de información se refiere a que éstos deben ser exactos, confiables, íntegros y oportunos para la toma de decisiones en los distintos niveles de la entidad, la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras (SBEF), los inversionistas y otros usuarios externos.
- El cumplimiento de las leyes y regulaciones que le son aplicables incluye también las políticas y procedimientos vigentes de la propia organización.

**Componentes del sistema de control interno,** El sistema de control interno de las entidades de intermediación financiera debe contemplar, como mínimo, cinco

componentes: Ambiente de control, Evaluación de Riesgos, Actividades de Control y Segregación de Funciones, Información y Comunicación y Actividades de Monitoreo y Corrección de Deficiencias. Todos estos componentes se consideran esenciales para cada uno de los objetivos del sistema de control interno.

- a) Ambiente de control.** Consiste en acciones, políticas y procedimientos que reflejan las actitudes globales de la administración, directores y propietarios sobre el control y su importancia. Este componente define el carácter de la organización, estimulando y promoviendo la conciencia y el compromiso de control entre todo el personal.

Los subcomponentes más importantes del Ambiente de control sobre los cuales deben actuar los Directores y Ejecutivos son la integridad y los valores éticos, transmisión de la filosofía, la capacidad y competencia laboral y estilo gerencial haciendo énfasis en la importancia del control y definición clara de la estructura organizacional y la delegación de funciones.

- b) Evaluación de riesgos.** Comprende la identificación y análisis continuo de los factores internos y externos que podrían afectar en forma negativa el logro de los objetivos de control interno. Esta evaluación debe abarcar los riesgos como el riesgo crediticio, riesgo de mercado, riesgo de tasa de interés, riesgo de liquidez, riesgo operativo, riesgo legal y riesgo reputacional.

Para ello, la evaluación de riesgos como parte del sistema de control interno debe considerar si el nivel de riesgos y los controles internos relacionados van en concordancia con el perfil de riesgos y objetivos estratégicos establecidos por la entidad, para lo cual se deberá:

- Identificar y evaluar los riesgos relacionados con factores internos y externos. Los primeros comprenden, entre otros, la complejidad de la estructura de la organización, la naturaleza de las actividades, la calidad del personal, los cambios en la organización y la rotación del personal; los factores externos comprenden, entre otros, las fluctuaciones en las condiciones económicas, los

cambios en la industria, los avances tecnológicos y las nuevas normas y reglamentos.

- Operar en todos los niveles de la organización.
- Abarcar individualmente cada línea de negocios, así como toda la gama de operaciones y actividades de la entidad y de las filiales o subsidiarias de la organización a nivel consolidado.
- Contemplar los aspectos mensurables como los no mensurables de los riesgos que enfrenta la entidad, y analizar la relación entre el costo de los controles y los beneficios que proveen los mismos.
- Determinar cuáles riesgos son controlables por la entidad y cuáles no. Para los primeros debe establecerse si son aceptados o si son mitigados mediante procedimientos de control, mientras que para los segundos, debe establecerse si son aceptados, restringidos a cierto nivel o no aceptados.
- Tener continuidad e incluir revisión es que permitan identificar y abordar apropiadamente cualquier riesgo.

El proceso de evaluación de riesgos asegura que los riesgos que enfrenta la entidad estén siendo evaluados continuamente y le permita reaccionar oportunamente, a los cambios de circunstancias y condiciones.

- c) Actividades de control y segregación de funciones.** Las actividades de control son aquellas diseñadas y ejecutadas para mitigar los riesgos que han sido identificados en el proceso de evaluación de riesgos indicado en el punto anterior, e incluyen dos pasos: El establecimiento de políticas y procedimientos de control y La verificación de que dichas normas son cumplidas.

Las actividades de control deben ser parte integral de las operaciones diarias de la entidad y ser desarrolladas en el marco de una estructura de control adecuada, con actividades de control definidas para cada nivel de la organización.

Las actividades de control deben establecerse en tres niveles:

- *Revisiones del Directorio y Comité de Auditoría o Consejo de Vigilancia.* Comprende la revisión de informes por el Directorio y el Comité de Auditoría o Consejo de Vigilancia que les permita analizar los avances en el logro de los objetivos establecidos, las consultas realizadas a los niveles más bajos como resultado de la revisión, las respuestas recibidas y las medidas adoptadas al respecto, esto incluye una revisión de los siguientes aspectos: Resultados, con base a los objetivos anuales, como parte del plan estratégico, Cumplimiento de límites de riesgo, Cumplimiento de normas legales, Cumplimiento de actividades de control.
- *Controles de la Gerencia General y Gerencias Operativas.* Consiste en la revisión de los informes normales y por excepción sobre resultados, cumplimiento de límites, normas legales y actividades de control operativo que realizan las gerencias y otros cargos intermedios. Estos informes son normalmente más detallados y la revisión se realiza con mayor frecuencia que la del Directorio y Comité de Auditoría o Consejo de Vigilancia. Al igual que en el caso anterior, la actividad de control se completa con las consultas realizadas a los niveles más bajos, las respuestas recibidas y las medidas adoptadas.
- *Actividades de control operativo.*
  - ✓ *Controles físicos.* Los controles físicos se refieren a las medidas que restringen el acceso a los activos físicos, incluyendo caja, valores y otros activos financieros. Las actividades de control incluyen limitaciones físicas, custodia doble y arqueos e inventarios periódicos.
  - ✓ *Controles cruzados.* Determinadas actividades o funciones deben ser verificadas al menos por dos funcionarios responsables.

- ✓ *Restricciones de acceso.* Los responsables del procesamiento y uso de la información, dinero, valores, entre otros, deben estar claramente identificados, debiendo limitarse el acceso a otro personal no autorizado.
- ✓ *Aprobaciones y autorizaciones.* Todas las operaciones deben ser aprobadas y autorizadas conforme a las políticas establecidas por la entidad, asegurando que el nivel apropiado está informado de la transacción o situación.
- ✓ *Verificaciones y conciliaciones.* Comprende la verificación de los detalles de las transacciones y actividades, y las conciliaciones periódicas de los movimientos de efectivo con los registros contables y estados de cuenta que sirven para identificar actividades y registros que necesitan corregirse. Los resultados de estas verificaciones deben ser reportados a los niveles gerenciales apropiados.
- ✓ *Documentos y registros adecuados.* Los documentos y los registros son los medios físicos en los que se asientan y resumen las operaciones y deben cumplir por lo menos con las siguientes características: estar pre numerados en forma correlativa y ser emitidos en el momento que ocurra una operación.
- ✓ *Políticas de recursos humanos.* La rotación de personal debe ser planificada, pero no de conocimiento de los funcionarios. Las funciones del personal contratado deben concordar con sus capacidades, debiendo recibir una capacitación efectiva antes de asignarles tareas o posiciones de mayor responsabilidad. Los funcionarios deben tomar vacaciones por lo menos dos semanas consecutivas al año, debiendo asumir sus funciones otros funcionarios.

La segregación de funciones consiste en que determinadas funciones deben ser asignadas a varias personas, con el fin de reducir el riesgo de manipulación de datos financieros o malversación de activos. Al efecto, deben identificarse las áreas que podrían dar lugar a conflicto de intereses y adoptar medidas para minimizarlas, incluyendo la cuidadosa vigilancia periódica realizada por personas independientes.

Las entidades de intermediación financiera deben contemplar medidas de segregación de funciones o implantación de controles suplementarios cuando se trate, entre otras, de las siguientes funciones:

- Atención al público y de registro contable.
- Custodia de activos y registro contable.
- Autorización de operaciones y custodia de activos relacionados.
- Aprobación de los desembolsos y realización de los mismos.
- Brindar información a los clientes sobre su posición y proporcionarles otros servicios a los mismos clientes.
- Evaluación de las solicitudes de crédito y realizar el seguimiento del prestatario después de otorgado el mismo, excepto en la aplicación de tecnologías crediticias microfinancieras y de consumo, debiendo ser mitigados por otros mecanismos de control.
- En el departamento o área de Sistemas, se deben mantener separadas las siguientes funciones: Analista de Sistemas, Programador, Operador de Computadora, Control de Datos, Archivo de información.
- Cualquier otra función donde surgen conflictos de interés significativos que no son mitigados por otros mecanismos de control.

**d) Información y comunicación.** Para el buen funcionamiento del sistema de control interno, debe contarse con información adecuada y con comunicaciones efectivas.

- *Información.* La información disponible debe abarcar y contener los datos financieros internos, operacionales y de cumplimiento de normas, así como información externa del mercado sobre acontecimientos y condiciones que son relevantes para la toma de decisiones. La información debe ser confiable, oportuna, accesible y presentada en un formato lógico.

Las entidades de intermediación financiera deben disponer de sistemas de información que cubran todas las actividades de las mismas. Estos sistemas, incluyendo aquellos que guardan y utilizan datos en forma electrónica, deben dejar huellas que permitan el seguimiento de las actividades, ser seguros, probados por personas independientes y con planes de contingencia.

Las entidades de intermediación financiera deben establecer controles sobre los sistemas de información y tecnología que incluyan controles generales y de aplicación:

- ✓ **Controles generales.** Son los controles sobre el sistema de cómputo como unidad principal, cliente/servidor y estaciones de trabajo de los usuarios finales, que aseguran la operación correcta y continua del mismo. Incluyen procedimientos de respaldo y recuperación, desarrollo de programas de computación y política de adquisiciones, procedimientos de mantenimiento, control de cambios y controles físicos y lógicos de seguridad en el acceso.
- ✓ **Controles de aplicación.** Son pasos computarizados dentro de las aplicaciones de software y otros procedimientos manuales que controlan el procesamiento de las transacciones y actividades de negocios. Incluyen controles de edición y controles lógicos de acceso propios de cada sistema.

Los planes de contingencia deben superar el riesgo inherente asociado con la pérdida o interrupción prolongada de servicios causada por factores externos al control de la entidad, que pueden causar serias dificultades en las áreas clave del negocio.

- *Comunicación.* Las entidades de intermediación financiera deben disponer de canales de comunicación efectivos para asegurar que todo el personal conoce y se adhiere a las normas que rigen la intermediación financiera, a las políticas y procedimientos internos que afectan sus deberes y responsabilidades, y que la información relevante llega al personal apropiado.

La estructura orgánica de las entidades debe facilitar un adecuado flujo de información tanto hacia los niveles superiores e inferiores, como transversalmente a las otras áreas afectadas de la organización.

- e) **Actividades de monitoreo y corrección de deficiencias.** Este componente se refiere a que la efectividad general del control interno de las entidades financieras debe ser objeto de un monitoreo sobre la marcha, que consiste en el proceso de evaluación continua de la calidad del desempeño del sistema de control interno y su mantenimiento a lo largo del tiempo. Estas actividades deben ser realizadas por el personal de diferentes áreas, incluidas las áreas de negocios por sí mismas y auditoría interna, debiéndose establecer claramente quién es responsable de cada función de monitoreo.

El monitoreo de los riesgos clave debe ser parte de las actividades diarias de la entidad, pero también deben realizarse evaluaciones periódicas y separadas por el propio personal de las áreas operativas y la auditoría interna. Dichas evaluaciones periódicas deben ser adecuadamente documentadas y los resultados deben ser enviados al nivel correspondiente.

La función de auditoría interna es parte del monitoreo del sistema de control interno tal como se establece en el presente Reglamento.

Las deficiencias de control interno identificadas por las diferentes instancias de control deben ser informadas por escrito oportuna y simultáneamente al nivel gerencial apropiado y a la unidad de auditoría interna, y abordadas en forma diligente. Las deficiencias significativas deben ser informadas por escrito también al Directorio, Gerencia General y al Comité de Auditoría o Consejo de Vigilancia.

### **Participantes del sistema de control interno**

El sistema de control interno involucra a todos los directivos, gerentes y personal de una entidad de intermediación financiera. La participación, funciones y responsabilidades de los mismos deberán estar claramente definidas en los estatutos, políticas institucionales y manuales operativos, según corresponda.

Las entidades de intermediación financiera deberán asegurarse que las empresas que contraten para terciarizar servicios sean competentes, financieramente sanas, con apropiados conocimientos y experiencia, y dispongan de un adecuado sistema de control interno con estándares similares a los establecidos en el presente reglamento, en todo lo que sea aplicable.

Asimismo, los contratos que firmen las entidades de intermediación financiera con empresas deberán establecer el acceso de la unidad de auditoría interna, auditores externos y SBEF a todas las oficinas, informes, registros, archivos y demás documentación que se relacione, directa o indirectamente, con las actividades de apoyo que prestan a la entidad.

### **Responsabilidades de la Junta Directiva**

Respecto al control interno, la junta directiva de la institución financiera es responsable de adoptar, como mínimo, las siguientes medidas:

- Dictar políticas orientadas a establecer un adecuado sistema de control interno. Estas medidas deben incluir la manera de mantener informados permanentemente a los miembros de la junta directiva.
- Velar por la efectividad y eficiencia del sistema de control interno implementado por la institución.
- Reunirse por lo menos una vez al mes, sin perjuicio de las reuniones extraordinarias, para tratar asuntos que ameritan ser atendidos con prontitud.
- Constituir el comité de auditoría y ratificar su reglamento de funcionamiento.
- Conformar una UAI bajo la responsabilidad de un auditor interno que cumpla con lo dispuesto en la normativa y que desarrolle sus funciones con absoluta independencia técnica de acuerdo con las disposiciones establecidas en la ley.
- Asegurar que los integrantes de la UAI estén efectivamente separados de funciones administrativas y/u operativas, impropias de la función independiente de la auditoría.
- Velar por la eficacia del diseño y funcionamiento de la estructura y ambiente de control interno, para determinar si está funcionando de acuerdo a sus objetivos, y modificarla cuando sea necesario.
- Velar por que a la UAI, en el cumplimiento de sus funciones, se le garantice el acceso sin restricciones o reservas de ninguna naturaleza, a toda la documentación, libros, expedientes, o registros de cualquier tipo, sean éstos físicos o electrónicos.
- Asegurar que se implementen las recomendaciones derivadas de los informes de auditoría interna y auditoría externa, así como, de las instrucciones del Superintendente.
- Velar por las condiciones apropiadas para el desarrollo de la función de auditoría interna, asignando los recursos que requiera la UAI.

## **Responsabilidades de la Gerencia General**

Respecto al control interno, la gerencia general de la institución financiera es responsable de adoptar, como mínimo, las siguientes medidas:

- Diseñar, desarrollar e implementar un sistema de control interno que permita identificar, medir, monitorear y controlar los riesgos inherentes a la institución financiera.
- Delimitar las funciones y responsabilidades de las áreas de negocios y de los órganos de administración y control.
- Asegurar que los órganos de administración y control implementen y ejecuten las disposiciones establecidas en pautas y políticas emanadas por la junta directiva.
- Tomar acción inmediata y adoptar las medidas correctivas necesarias sobre cualquier situación o hallazgo significativo detectado que requiera su prevención o corrección.
- Implementar las recomendaciones derivadas de los informes de auditoría interna y auditoría externa, así como, de las instrucciones del Superintendente.
- Garantizar el presupuesto requerido para asegurar que la UAI disponga de la infraestructura apropiada y de los recursos financieros, humanos, técnicos, logísticos y de capacitación adecuados a la magnitud y complejidad de las operaciones de la institución, así como a los riesgos que ésta enfrenta o ante nuevos riesgos emergentes.
- Informar oportunamente a la UAI acerca del desarrollo de nuevas iniciativas, proyectos, productos, servicios o cambios operacionales en la etapa previa a su lanzamiento.

## **Comité de Auditoría**

La junta directiva de las instituciones supervisadas deberán constituir mediante resolución un comité de auditoría para asistir a la misma en el cumplimiento de sus responsabilidades de vigilancia para el proceso de información financiera, gestión de riesgos, control interno, auditoría y el proceso utilizado por la institución para vigilar el cumplimiento de las leyes, reglamentos, normativa, código de conducta, entre otros.

El comité de auditoría debe estar conformado, como mínimo, por tres miembros de la junta directiva, el que será presidido por uno de ellos, quien será nombrado por dicha junta, y quien tendrá la responsabilidad de informar a la junta directiva los hechos, situaciones y resoluciones que se conozcan, traten o acuerden en sus reuniones.

Al menos uno de los miembros de este comité debe tener experiencia en gestión de riesgos, informes financieros, contabilidad o auditoría. El auditor interno podrá participar permanentemente en el comité con voz, pero sin voto. Ocasionalmente podrán participar en el comité de auditoría como invitados, con voz pero sin voto, el presidente, el director ejecutivo, el gerente general, el auditor externo y cualquier otro funcionario que consideren pertinente.

## **Conflictos de interés del Comité de Auditoría**

Cuando algún miembro o invitado ocasional del comité de auditoría tuviere interés personal o conflictos de interés sobre algún asunto que sea abordado por dicho comité, deberá abstenerse de conocer el caso, no estar presente durante la discusión, ni incidir en el tema relacionado, lo cual se deberá hacer constar en acta.

## **Obligaciones del Comité de Auditoría**

Los miembros del comité de auditoría tendrán las siguientes obligaciones mínimas:

- Reunirse ordinariamente al menos cada dos meses, sin perjuicio de las reuniones extraordinarias para tratar asuntos que ameritan ser atendidos con prontitud.
- Informar a la junta directiva, al menos cada tres meses, los resultados de los informes finales de auditoría que presente el auditor interno.
- Llevar un Libro de Actas en donde queden plasmados los temas abordados, firmado por cada uno de los miembros, de manera que pueda verificarse el análisis, discusión y toma de decisiones sobre dichos temas, así como, del ejercicio de seguimiento sobre la implementación de las decisiones y medidas adoptadas.
- Proponer los términos de referencia para la contratación de las auditorías externas que deban realizarse, conforme a la normativa que regula esta materia.
- Conocer y analizar los términos de los contratos de auditoría externa y la suficiencia de los planes y procedimientos pertinentes, en concordancia con la normativa que regula esta materia.
- Además de las tareas que le encomienda la junta directiva, deberá realizar las siguientes:
- Servir de medio de comunicación entre la junta directiva y la UAI y entre la junta directiva y la auditoría externa, con respecto a asuntos que se detallan a continuación:
  - Estados financieros trimestrales, semestrales y anuales.
  - Alcance y resultados de los exámenes semestrales y anuales.

- Prácticas contables y financieras de la institución.
  - Efectividad y calidad del sistema de control interno contable.
  - Alcance de otros servicios proporcionados por los auditores externos.
  - Cualquier otro asunto relativo a la auditoría de las cuentas de la institución y sus aspectos financieros, que el comité crea necesario considerar, a su discreción.
- Velar por el cumplimiento del Plan Anual de Trabajo de la UAI y proponer modificaciones al mismo.
  - Atender las propuestas que la UAI formule encaminadas al fortalecimiento del sistema de control interno y resolver situaciones que impidan su labor.
  - Dar seguimiento a la implementación de las acciones necesarias para cumplir adecuadamente con las recomendaciones dadas por el Superintendente, así como, con las recomendaciones que hayan emanado de la auditoría interna y auditoría externa.
  - Evaluar al menos una vez al año el desempeño del auditor interno.
  - Recomendar a la junta directiva, para lo de su cargo, la remoción o reelección del auditor interno y externo.

### **Funciones principales del Comité de Auditoría**

El comité de auditoría tendrá las siguientes funciones:

- Respecto a los estados financieros. Revisar los estados financieros al cierre del período, con el gerente general o ejecutivo principal y con los propios auditores externos, a fin de determinar:
  - Si los mismos se presentan de conformidad con el MUC.

- Si se han considerado apropiadamente todos los asuntos y transacciones o eventos especiales que deben ser expuestos en notas a los estados financieros.
- Si las decisiones tomadas por la gerencia son razonables en lo que corresponde a las áreas significativas de valorización de activos y determinación de obligaciones, cuando el criterio es un factor importante en la determinación.
- La forma cómo fueron resueltos los más importantes problemas de carácter financiero encontrados en la preparación de los estados financieros.
- El amplio intercambio de ideas con las gerencias y con los auditores externos sobre los aspectos y partidas más importantes de los estados financieros y notas a los mismos. En ciertos casos, no obstante, será necesario un análisis detallado de cada uno de los componentes de los estados financieros, debido a que la preparación y contenido de los mismos es responsabilidad de la gerencia. En muchos casos, sin embargo, el comité querrá, probablemente, que los auditores externos participen en la revisión.
- Respecto a los informes de los auditores externos: Revisar el resultado del examen de los auditores externos con ellos mismos, considerando:
  - El contenido del informe de auditoría, especialmente cualquier limitación al alcance del trabajo u otro asunto que pudiera haber generado salvedades en el dictamen.
  - Cualquier diferencia entre el alcance del trabajo planeado y el que finalmente se llevó a cabo, que previamente no haya sido comunicada a la atención del comité.

- La solución de problemas de auditoría de mayor importancia tratados durante las reuniones anteriores.
  - Cualquier diferencia de criterio entre la gerencia y auditores externos, con respecto a principios de contabilidad, tratamiento de transacciones o eventos específicos, revelaciones en los estados financieros y ajustes resultantes del examen.
  - Las recomendaciones de los auditores externos para el mejoramiento de los procedimientos de contabilidad y del sistema de control interno contable de la institución.
  - Los comentarios escritos de los auditores externos con respecto a asuntos de carácter irregular que pudieran haberse notado durante el examen.
  - Los puntos de vista de los auditores externos con respecto a la competencia técnica de la gerencia contable.
- Respecto al control interno: Es conveniente que el comité de auditoría se informe cuidadosamente de las condiciones de control interno de la institución financiera y se interese en conocer el resultado de los estudios y esfuerzos que realiza la institución con el propósito de mantener controles óptimos. Debe ponerse énfasis en las actividades de la UAI de la institución financiera, de la gerencia y de los auditores externos. En este particular, es responsabilidad del Comité de Auditoría:
- Velar por la eficacia del diseño y funcionamiento de la estructura y ambiente de control interno, para determinar si está funcionando de acuerdo a sus objetivos, y modificarla cuando sea necesario.

- Informarse directamente si los auditores internos estudian y evalúan la eficiencia y el cumplimiento del sistema de control interno y sus regulaciones en forma periódica, cubriendo lo siguiente:
  - o La forma en que se hacen esos estudios y evaluaciones.
  - o Si las políticas y procedimientos de la institución financiera definen clara y apropiadamente las mismas y si son debidamente comunicadas a todo el personal.
  - o Si los auditores internos han proporcionado sugerencias efectivas para mejorar aquellas áreas de la contabilidad y administración donde las políticas y procedimientos de la institución no están siendo adecuadamente cumplidas, y si se ha tratado con la gerencia los resultados de las revisiones y el cumplimiento de las políticas y controles de la institución.
  
- Con respecto a las reuniones con la gerencia, el comité debe tratar en el nivel apropiado de gerencia asuntos concernientes a la definición de políticas y procedimientos de la institución, con respecto a los controles internos vigentes y al cumplimiento de las normas de las entidades de supervisión y control. Debe tenerse especial cuidado que dichos asuntos hayan sido apropiadamente tratados por la gerencia general. Asimismo, el comité de auditoría debe obtener los puntos de vista de la gerencia con respecto a las recomendaciones de los auditores internos y externos sobre las políticas de control interno y al análisis de la relación costo / beneficio en la ejecución de esas recomendaciones.
  
- El comité de auditoría debe informar, periódicamente y por escrito, de sus actividades a la junta directiva, ello permitirá que cada director se informe de asuntos de carácter financiero y administrativo o de

gestión de la institución, lo cual servirá para que pueda cumplir mejor sus responsabilidades con respecto a la calidad de la institución.

- Respecto a las recomendaciones de auditoría y del Superintendente: Es responsabilidad del Comité de Auditoría asegurarse que la gerencia implemente las acciones necesarias para cumplir adecuada y oportunamente con las recomendaciones emanadas de la auditoría interna, la auditoría externa, así como, las instrucciones del Superintendente.

### **Período de Vigencia del Comité de Auditoría**

La junta directiva de la institución determinará la duración del mandato de sus representantes en dicho comité, el que en ningún caso podrá ser superior a tres años, o hasta el término del período de la junta directiva, si éste concluyera antes de ese plazo.

### **Características de la Unidad de Auditoría**

Las instituciones financieras deberán contar con una UAI, misma que tendrá las siguientes características:

- Estará a cargo de un auditor interno nombrado en la Ley General de Bancos y con los requisitos establecidos en la presente norma y en la normativa que regula la materia sobre requisitos para ser director, gerente general y/ o ejecutivo principal y auditor interno de instituciones financieras.
- Sus integrantes deben estar efectivamente separados de las funciones administrativas y operativas de la institución financiera.
- Dependerá orgánica, funcional y administrativamente de la junta directiva de la institución financiera supervisada, ante quien periódicamente presentará los informes que sean necesarios.

- Cumplirá sus funciones y objetivos de modo oportuno, independiente, efectivo y eficiente.
- Tendrá acceso directo a toda la información que requiera para el cumplimiento de sus funciones y el desarrollo de sus exámenes, sin limitación alguna que pueda afectar sus conclusiones, incluyendo aquella que se derive de actas de los socios, del directorio y de sus comités, y de cualquier otro órgano de dirección, gerencia o nivel administrativo. Cualquier limitación al acceso de la información antes indicada deberá ser comunicada a la junta directiva de la institución con copia al Gerente.
- Deberá contar con una infraestructura apropiada y con los recursos humanos, técnicos y logísticos adecuados a la magnitud y complejidad de las operaciones de la institución, así como a los riesgos que ésta enfrenta y ante los nuevos riesgos emergentes.

El auditor interno y demás auditores que integran la UAI deben recibir capacitación permanente en materias relacionadas a sus funciones, para lo cual corresponde al auditor interno presentar las necesidades de capacitación con relación a los miembros de la UAI, indicando las principales áreas de capacitación y el número de horas requeridas anualmente, solicitud que deberá ser presentada y discutida en el comité de auditoría y autorizada por la junta directiva.

### **Funciones de la Unidad de Auditoría**

La UAI tendrá las siguientes funciones mínimas:

- Evaluar el diseño, ejecución, efectividad y suficiencia del sistema de control interno.

- Evaluar el cumplimiento de las disposiciones legales y normativas que rigen para la institución financiera.
- Evaluar el cumplimiento de las políticas, procedimientos y demás normas internas de la institución financiera.
- Evaluar la confiabilidad, confidencialidad, disponibilidad, efectividad, integridad y funcionalidad de la tecnología de la información y los mecanismos de control y uso establecidos por la institución financiera para garantizar la seguridad y protección de la misma.
- Evaluar el cumplimiento de las condiciones de seguridad, disponibilidad, funcionalidad, confiabilidad, auditabilidad, eficiencia, efectividad e integridad de los sistemas de información.
- De acuerdo con las normas de auditoría y en base a la Matriz de Riesgos de Auditoría de la institución, diseñar el plan anual de trabajo y someterlo a la junta directiva a través del comité de auditoría para su aprobación, y enviarlo al Superintendente para su conocimiento. Asimismo, cumplir con las actividades programadas en el plan anual de trabajo y elaborar los informes respectivos.
- Realizar actividades no programadas cuando lo considere necesario o a solicitud expresa de la junta directiva o del Superintendente.
- Verificar la estructura organizacional autorizada por la junta directiva de la institución financiera en relación con la efectiva segregación de funciones y ejercicio de facultades atribuidas a cada uno de los funcionarios de la institución.
- Realizar revisiones regulares e independientes al sistema de gestión de riesgos desarrollado por la institución financiera para relacionar los diferentes riesgos a nivel del capital y el método establecido para monitorear el cumplimiento con las políticas internas de capital.

- Evaluar el cumplimiento de otros aspectos que determine la junta directiva, el comité de auditoría y el Superintendente.
- Efectuar el seguimiento permanente a la implementación y cumplimiento de las órdenes, instrucciones y/o recomendaciones formuladas por el Gerente General, por los auditores externos y por la propia UAI.

### **Cualidades de la Unidad de Auditoría**

Las personas que conforman la Unidad de Auditoría Interna deben reunir los conocimientos, las aptitudes técnicas, la experiencia y otras calidades requeridas para el cumplimiento de sus responsabilidades de acuerdo a las especificidades, riesgos, productos y servicios de cada institución.

Sin perjuicio de lo anterior, toda Unidad de Auditoría Interna debe contar con un servicio de auditoría de sistemas de información que colabore en el logro de sus funciones y objetivos. Este servicio debe contar con personal competente y experiencia específica en auditoría de sistemas, apropiado en competencias a la complejidad y tamaño de las operaciones que realiza la institución financiera, el que podrá ser también subcontratado.

### **Subcontratación**

Las instituciones financieras podrán subcontratar funciones que se le asignan a la Unidad de Auditoría Interna con la finalidad de acceder a ventajas de índole técnica, de recursos, de metodología, entre otras. Cualquiera sea el nivel de subcontratación, el auditor interno continúa siendo responsable de asegurar que la auditoría interna funcione de manera adecuada y eficaz.

El auditor interno es responsable de supervisar el cumplimiento del contrato de servicios, asegurar la calidad general de las actividades, informar al comité de auditoría, así como, efectuar el seguimiento de los resultados del trabajo contratado. Esto implica un direccionamiento, administración y seguimiento de la actividad realizada por el tercero, no delegando así, la toma de decisiones en cuanto a la prioridad de los riesgos a revisar.

Asimismo, con el fin de evitar posibles conflictos de interés, el auditor interno debe asegurar que el personal subcontratado por la institución financiera no realice funciones distintas a las de auditoría interna, tales como: servicios de contabilidad; de operación de sistemas de información; de administración de red local; de operación, supervisión, diseño o implementación de sistemas informáticos (hardware y software); de valuaciones, avalúos o estimaciones; de administración; de representación y resolución de conflictos legales y tributarios; de reclutamiento de personal; de capacitación o de consultorías.

### **Nombramiento del Auditor Interno**

La Unidad de Auditoría Interna estará a cargo del Auditor Interno, funcionario a tiempo completo y dedicación exclusiva. Con el fin de evitar posibles conflictos de interés, lo recomendable es que las instituciones financieras realicen el nombramiento del auditor interno a personas que en los últimos doce meses no hayan ocupados cargos en el área contable o cargos gerenciales en áreas operativas o en unidades de negocios, en la misma institución.

### **Responsabilidades del Auditor Interno**

El auditor interno es responsable de cumplir, como mínimo, con lo siguiente:

- Informar por escrito a su superior en caso de ausencia temporal de su cargo mayor a treinta (30) días y sobre cualquier otra modificación en la composición de la UAI que afecte significativamente su funcionamiento e independencia.
- Verificar que no se den prácticas que favorezcan a los socios, directores o administradores de la institución financiera, que pudieran constituir un menoscabo para el interés de los clientes. De verificar la existencia de alguna práctica de esta naturaleza, deberá informarlo por escrito, inmediata y simultáneamente al Comité de Auditoría.
- Comunicar la ocurrencia de hechos significativos de forma inmediata, directa y simultáneamente, al vigilante electo por la junta general de accionistas o a la casa matriz cuando se trate de sucursales de instituciones extranjeras, al comité de auditoría y a la junta directiva de la institución financiera. Dicha comunicación deberá realizarse a más tardar dentro de los tres días siguientes de conocidos los hechos.
- Evaluar al menos una vez al año el desempeño de los miembros que integran la Unidad de Auditoría Interna.

### **Auditor Interno Interino**

Previa autorización, la Unidad de Auditoría Interna podrá estar a cargo de un auditor interno interino nombrado por la junta directiva hasta por un plazo de seis meses, salvo en caso de remoción del auditor interno, en cuyo caso, la UAI podrá estar a su cargo hasta por un plazo de sesenta días. El auditor interino deberá cumplir con los mismos requisitos establecidos en la presente norma para el caso del auditor interno.

## **Objetivos del Control Interno de la banca**

Como objetivos del control interno de la banca podemos mencionar:

- Proteger los activos, para así evitar: Pérdidas por fraudes, negligencias (robos). Uso ineficiente (desperdicio).
- Asegurar la exactitud y la confiabilidad de la información
- Asegurar el cumplimiento de las políticas
- Promover la eficiencia del personal

## **Principios de control interno de caja**

Como principios de control interno de caja en la banca podemos mencionar:

- Separación de funciones de autorización, ejecución, custodia y registro de caja.
- En cada operación de caja deben intervenir por lo menos dos personas.
- Ninguna persona que interviene en caja debe de tener acceso a los registros contables que controle su actividad.
- El trabajo de empleados de caja será de complemento no de revisión.
- La función de registro de operaciones de caja será exclusiva del departamento de contabilidad.

## **Objetivos del control interno de caja**

Como objetivos de control interno de caja en la banca podemos mencionar:

- Evitar o prevenir fraudes de caja.
- Promover la eficiencia del personal de caja.

- Proteger y salvaguardar el efectivo en caja.
- Descubrir malversaciones.
- Localizar errores de caja.
- Detectar desperdicios y filtraciones de caja.
- Obtener información administrativa contable oportuna de la cuenta de caja.

### **Principios para la Valuación de los Sistemas de Control Interno**

La junta directiva debe tener la responsabilidad de aprobar y de revisar periódicamente las estrategias generales de negocios y de las políticas significativas del banco; de entender los riesgos mayores asumidos por el banco, estableciendo niveles aceptables de estos riesgos y de cerciorarse que la administración superior da los pasos necesarios para identificar, monitorear y controlar estos riesgos; de aprobar la estructura organizacional y de asegurarse que la administración superior esté monitoreando la efectividad del sistema de control interno. La junta directiva es la responsable final de asegurarse de que se establezca y se mantenga un sistema de controles internos adecuado y efectivo.

La administración superior debe tener la responsabilidad de implementar las estrategias y políticas aprobadas por la junta directiva; de desarrollar procesos que identifiquen, midan, monitoreen y controlen los riesgos en que incurra el banco; de mantener una estructura organizacional que asigne claramente la responsabilidad, autoridad y relaciones de reportes; de asegurarse que las responsabilidades delegadas sean llevadas efectivamente y de establecer políticas apropiadas de control interno y de monitorear la efectividad del sistema de control interno.

La junta directiva y la administración superior son responsables de promover altos estándares de integridad y de ética y de establecer una cultura, dentro de la organización,

que haga énfasis y que demuestre a todos los niveles de personal, la importancia de los controles internos. Todos los niveles de personal en una organización bancaria necesitan entender su papel en el proceso de controles internos y estar totalmente involucrados en el proceso.

Un sistema de control interno efectivo requiere que los riesgos materiales que puedan afectar adversamente el alcance de las metas del banco sean reconocidos y continuamente evaluados. Esta valuación debe cubrir todos los riesgos que enfrente el banco y la organización bancaria consolidada. Los controles internos quizá necesiten ser revisados para que atiendan con propiedad cualesquiera nuevos riesgos o previamente no controlados.

Las actividades de control deben ser parte integral de las actividades diarias del banco. Un sistema de control interno efectivo requiere que se establezca una estructura apropiada de control interno, con actividades definidas de control para cada nivel de negocios. Esta debe incluir: revisiones a un alto nivel; actividad apropiada de controles para diferentes departamentos o divisiones; controles físicos; revisiones periódicas de cumplimiento con los límites de exposición y seguimiento de los incumplimientos; un sistema de aprobaciones y autorizaciones y, un sistema de verificaciones y reconciliaciones.

Un sistema efectivo de control interno requiere que exista una segregación apropiada de funciones y de que al personal no se le asignen responsabilidades conflictivas. Las áreas potenciales de conflictos de interés deben ser identificadas, minimizadas y sujetas a un cuidadoso e independiente monitoreo.

Un sistema efectivo de control interno requiere que existan datos internos financieros, operacionales y de cumplimiento, adecuados y comprensivos, así como información externa de mercado relativa a eventos y condiciones que sean relevantes para la toma de decisiones. La información debe ser confiable, oportuna, accesible y proporcionada en un formato consistente.

Un sistema efectivo de control interno requiere que existan sistemas confiables de información que cubran todas las actividades significativas del banco. Estos sistemas, incluyendo aquellos que mantienen y utilizan datos en una forma electrónica, deben ser seguros, monitoreados independientemente y estar apoyados por convenios adecuados de contingencia.

Un sistema efectivo de controles internos requiere canales efectivos de comunicación que aseguren que todo el personal entienda totalmente y se adhiera a las políticas y procedimientos que afecten sus funciones y responsabilidades y que cualquiera otra información relevante se comunique al personal apropiado

La efectividad general de los sistemas de control interno del banco debe ser monitoreada en forma permanente. El monitoreo de riesgos claves debe ser parte de las actividades diarias del banco así como evaluaciones periódicas por línea de negocio y de la auditoría interna.

Las deficiencias de control interno, ya sea que fueran identificadas por línea de negocios, por la auditoría interna o por otro personal de control, deben ser reportadas en forma oportuna al nivel apropiado de administración y atendido con prontitud. Las deficiencias de control interno que sean materiales deben ser reportadas a la administración superior y a la junta directiva.

Los supervisores deben requerir que todos los bancos, no obstante su tamaño, tengan un sistema efectivo de controles internos que sea consistente con la naturaleza, complejidad y riesgo de sus actividades dentro y fuera de balance y que responda a los cambios en el ambiente y las condiciones bancarias. En aquellas instancias cuando los supervisores determinen que el sistema de control interno de un banco no sea adecuado o efectivo para el perfil específico de riesgos (por ejemplo, que no cubra todos los principios contenidos en este documento), deben tomar acciones apropiadas.

Los objetivos de rendimiento de los controles internos pertenecen a la efectividad y eficiencia del banco en la utilización de sus activos y otros recursos y, en la protección de pérdidas para el banco. El proceso de control interno busca asegurarse que el personal en toda la organización esté trabajando en alcanzar sus metas con eficiencia e integridad, sin costos excesivos o no entendidos o anteponiendo otros intereses (tales como el interés de los empleados, el de los vendedores o de los clientes) antes que los del banco.

Los objetivos de información se refieren a la preparación de reportes oportunos, confiables y relevantes que son necesarios para la toma de decisiones en las organizaciones bancarias. También se refieren a la necesidad de cuentas anuales confiables, otros estados financieros y otras divulgaciones financieras relacionadas, así como a los reportes a los accionistas, a los supervisores y a otras partes externas interesadas. La información recibida por la administración, la junta directiva, los accionistas y los supervisores debe ser de calidad e integridad suficiente tal que los que la reciban puedan confiar en ella para tomar decisiones. El término confiable, conforme se relacione con los estados financieros, se refiere a la preparación de estados que sean presentados razonablemente y que estén basados en reglamentos y principios contables comprensivos y bien definidos.

Los objetivos de cumplimiento aseguran que todos los negocios bancarios cumplan con las leyes y regulaciones aplicables, con los requerimientos de supervisión y con las políticas y procedimientos de la organización. Este objetivo debe cumplirse en orden para proteger la franquicia y reputación del banco.

## **RECOMENDACIONES**

Podemos sintetizar que en las entidades financieras se debe tener un estricto control con el manejo y control del efectivo existente en cada punto de atención financiera al público, esto ya que los mecanismos de control no deben ser vulnerados.

El sistema de control interno debe obedecer a la estructura de la organización, la cual debe estar debidamente documentada y comunicada, definiendo claramente las líneas de responsabilidad y autoridad, con una apropiada asignación de tareas y responsabilidades que aseguren la no existencia de brechas en todo el sistema.

La dirección de las instituciones financieras tiene la responsabilidad de implementar sistemas apropiados de control interno y el consiguiente monitoreo de su efectividad, debe: realizar análisis periódicos con las diferentes áreas a fin de comprobar la efectividad del sistema; revisar periódicamente las evaluaciones de los controles internos, realizados por las áreas correspondientes, así como por los auditores internos y externos; asegurar que las áreas hayan seguido adecuadamente las recomendaciones hechas por la Supervisión Bancaria o por los auditores internos o externos, en cuanto a las deficiencias y debilidades detectadas en el sistema de control interno.

Como elemento esencial de un sistema efectivo de control interno, la dirección de las instituciones debe propender a desarrollar una fuerte cultura de control interno

para lo que deberán estimular que todo el personal de las mismas comprenda la importancia del control interno y que se comprometa activamente con el proceso; igualmente deberá promover altos estándares de ética e integridad dentro del personal de las entidades.

Los principios de Control Interno constituyen los fundamentos específicos que, basados en la eficiencia demostrada y su aplicación práctica en las actividades financieras y administrativas, son reconocidos en la actualidad como esenciales para el control de los recursos humanos, financieros y materiales de la empresa:

- Responsabilidades delimitadas
- Separación de funciones de carácter incompatible
- Ningún colaborador debe ser responsable por una transacción completa
- Selección de colaboradores honestos, hábiles y capaces
- Aplicación de pruebas continuas de exactitud
- Seguros para protección de los recursos o bienes de la empresa
- Utilización de cuentas de control
- Uso de equipos con dispositivos de control y prueba

La dirección de las instituciones financieras deberá, desde la perspectiva de control interno, evaluar para identificar los diferentes riesgos, internos y externos, que pudieran afectar de forma negativa el logro de los objetivos operacionales y de informaciones, y esta evaluación debe cubrir los riesgos crediticios, de mercado, de liquidez y de operaciones (incluye delitos, malversación, información financiera no confiable, lavado de dinero y otros). Los controles internos deben ser objeto de revisión constante para

atender apropiadamente cualquier nuevo riesgo no controlado y reaccionar a las condiciones y circunstancias que puedan sufrir cambios.

Deben diseñarse e implementarse actividades de control que incluyen:

- Revisiones de informaciones que muestren los resultados financieros.
- Controles de actividades: definir informes diarios, semanales y mensuales.
- Controles físicos: arqueo periódico del efectivo, efectos y valores, inventarios periódicos, custodias compartidas, etc.
- Aprobaciones y autorizaciones, estableciendo las correspondientes responsabilidades para cada operación.
- Cuadros, verificaciones y conciliaciones periódicas de los registros, con informaciones periódicas al nivel correspondiente.
- La valoración del grado de economía, eficiencia y eficacia en la utilización de los recursos.
- Verificar la legitimidad de las operaciones iniciadas, ejecutadas y registradas.
- Verificar que las transacciones u operaciones autorizadas se inician, ejecutan y registran según la intención original.
- Doble control de activos líquidos y negociables.
- Control de operaciones que se realizan por vía electrónica.

Debe garantizar la adecuada segregación de tareas y funciones, la rotación periódica del personal y que no se le asignen responsabilidades contrapuestas, de manera que se reduzca el riesgo de manipulación de información financiera o de comisión de delitos.

Debe realizarse una identificación y monitoreo cuidadoso de las áreas de conflicto potencial, así como revisiones periódicas de las responsabilidades y funciones del personal clave para asegurar que no estén en una posición de encubrir acciones inadecuadas.

Deben existir canales de comunicación para asegurar que todo el personal esté completamente consciente de las políticas y procedimientos que afecten sus tareas y responsabilidades y que cualquier información relevante llegue al personal que le corresponda recibirla.

Debe garantizarse que existan controles sobre los sistemas y tecnologías de información, tales como procedimientos de back-up y su custodia fuera de la institución o dependencia, de recuperación, planes de contingencia, controles de seguridad física y lógica, controles de aplicación en la edición, entrecruzamiento de datos computarizados, así como controles para los accesos a las redes de las instituciones y redes de alcance global así como otras de similares características.

Debe existir un monitoreo continuo de la eficiencia general de los controles internos de la institución financiera, en especial de aquellos riesgos claves identificados, lo cual debe formar parte de las operaciones diarias e introducir, de ser necesario, evaluaciones especiales.

Los sistemas de control interno deben ser objeto de auditoría interna, cuyos resultados deben ser reportados con rapidez a la dirección de la institución financiera. En el caso de la detección de deficiencias, éstas deben ser atendidas de inmediato por la dirección de la institución, tomando las medidas correspondientes para ser subsanadas rápidamente y eliminar cualquier posibilidad de repetición de las mismas.

El sistema de Control Interno deberá ser necesaria y permanentemente actualizado por los directivos y colaboradores, con la contribución de las unidades de auditoría interna, cada cual en el ámbito de su competencia.

La definición, diseño y documentación del sistema de Control Interno constituye sólo el paso inicial para su aplicación. Una vez establecido se deberá realizar una evaluación continua de su funcionamiento. El sistema será actualizado constantemente a base de las evaluaciones efectuadas por la auditoría interna, la auditoría externa y especialmente por los funcionarios de la propia entidad que tengan autoridad, independencia y capacidad para efectuarlo

Como un ejemplo podemos mencionar que en un solo punto de atención financiera (por ejemplo agencia montes del banco X), el supervisor o encargado de operaciones es el que está al mando de los cajeros (humanos) y cajeros inteligentes (ATM) además de la bóveda de su agencia, que debe ser cuadrada de manera diaria al finalizar la jornada laboral.

Pero este supervisor o encargado tiene un inmediato superior en la misma agencia que es el Supervisor y Encargado de Agencia, quien debe realizar arqueos y revisiones exhaustivas de manera periódica mínimamente una vez al mes.

Posterior a ellos hay un control intermedio realizado por el Asistente de operaciones de La Paz, el cual debe realizar arqueos y controles de manera sorpresiva cada cuatrimestre.

Otra instancia superior es la Unidad de auditoría interna, quien también debe realizar arqueos y controles de manera sorpresiva mínimamente una vez al año.

Adicionalmente podemos recomendar que se debe tener un control interno más rígido en cada punto de atención financiera, más que todo en los controles de resguardo de efectivo,

Por ejemplo, el resguardo del efectivo tanto en bóveda como en los cajeros automáticos inteligentes debe tener un control dual en todas y cada una de las agencias, además de ser monitoreados con cámaras de seguridad, a las cuales puedan tener acceso personal de seguridad de la información y sean controlados de manera continua.

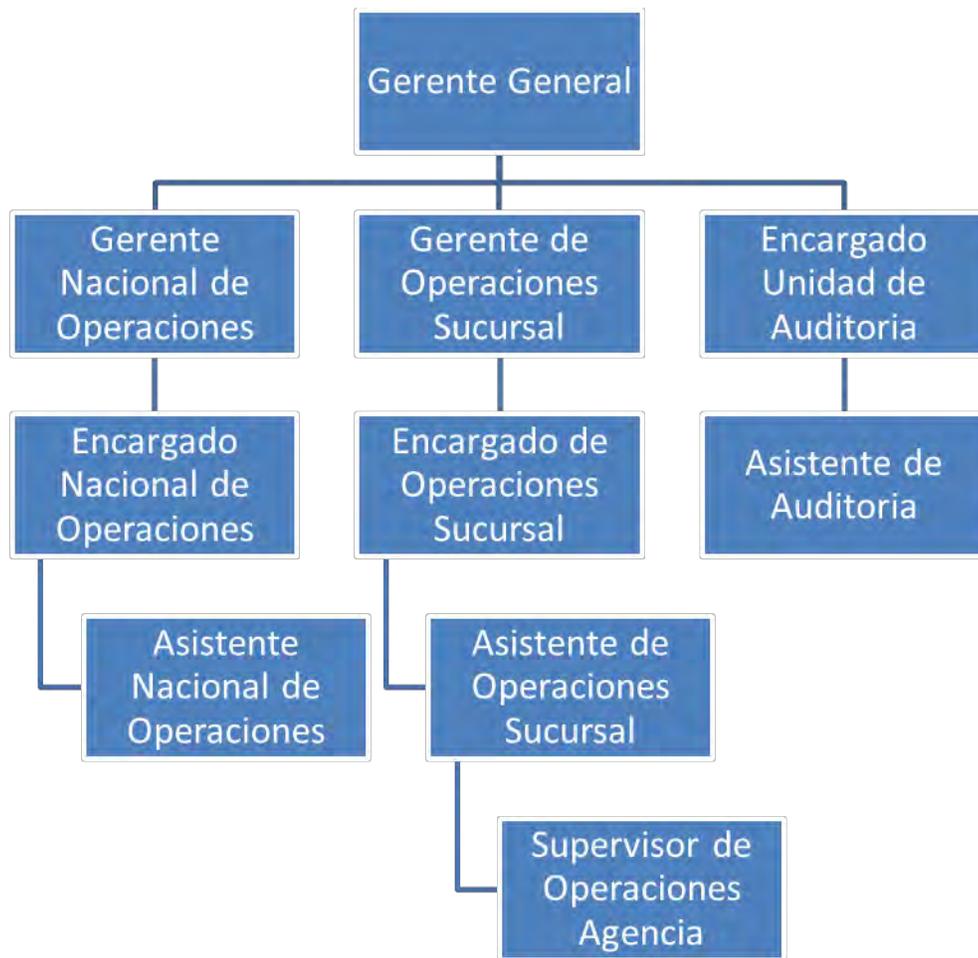
Todo esto con el fin de evitar que personal de la misma entidad realice fraude o tome dineros de la institución financiera de manera indebida, logrando así también salvaguardar los activos y lograr las metas deseadas.

## 8. BIBLIOGRAFIA:

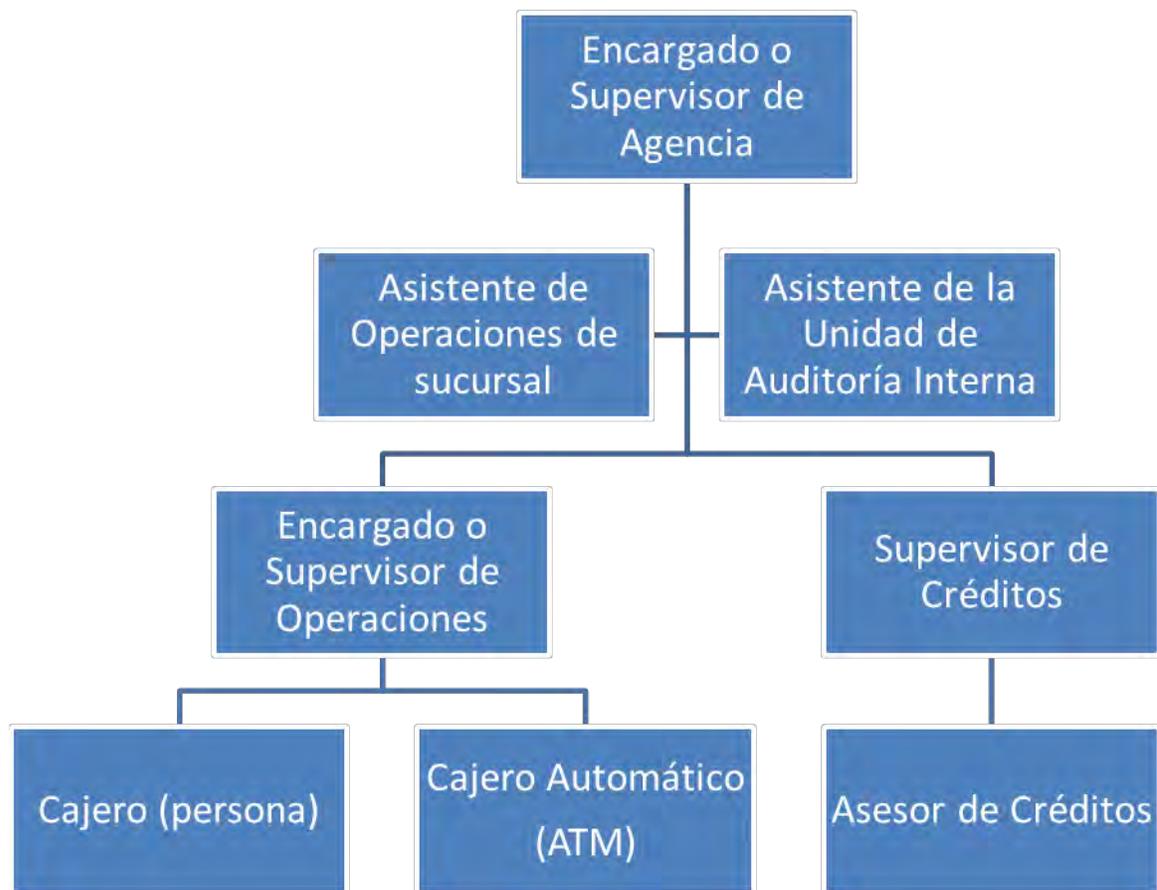
- LEY N° 393 – LEY DE SERVICIOS FINANCIEROS
- LEY N° 1488 - LEY DE BANCOS Y ENTIDADES FINANCIERA
- Normas Básicas para el Control Interno – Martel Sotolongo Esteban
- Microsoft Corporation, Inc. Enciclopedia Microsoft Encarta 98. España, 1998.-  
Olivo de L., Marfa y Ricardo Maldonado. Estudio de la Contabilidad General.  
Editorial Tatum, Valencia, 1996.
- Normas para Bancos y Entidades Financieras
- Código de Comercio
- Circular SB/439/03
- Circular SB/463/04
- Técnicas y hábitos de estudio que te lleven al éxito académico (EBOOK, 2017)
- [www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com)
- [www.monografias.com](http://www.monografias.com)
- [www.asfi.com](http://www.asfi.com)
- <http://servdmzw.asfi.gob.bo/circular/>

## 9. ANEXOS

### ORGANIGRAMA DE UN BANCO



## ORGANIGRAMA DE UN PUNTO DE ATENCION X



## **PRINCIPIOS Y PROCEDIMIENTOS INHERENTES SUBSISTEMA DE BANCO.**

### **La Administración del Efectivo**

La administración del efectivo es de principal importancia en cualquier negocio, porque es el medio para obtener mercancías y servicios. Se requiere una cuidadosa contabilización de las operaciones con efectivo debido a que este rubro puede ser rápidamente invertido. La administración del efectivo generalmente se centra alrededor de dos áreas: el presupuesto de efectivo y el control interno de contabilidad.

### **El control de contabilidad**

Es necesario para dar una base a la función de planeación y además con el fin de asegurarse que el efectivo se utiliza para propósitos propios de la empresa y no desperdiciados, mal invertidos o hurtados.

La administración es responsable del control interno es decir de la y protección de todos los activos de la empresa.

El efectivo es el activo más líquido de un negocio. Se necesita un sistema de control interno adecuado para prevenir robos y evitar que los empleados utilicen el dinero de la compañía para uso personal.

Los propósitos de los mecanismos de control interno en las empresas son los siguientes:

- Salvaguardar los recursos contra desperdicio, fraudes e insuficiencias.
- Promover la contabilización adecuada de los datos.
- Alentar y medir el cumplimiento de las políticas de la empresa.

- Juzgar la eficiencia de las operaciones en todas las divisiones de la empresa.

### **El control interno**

No se diseña para detectar errores, sino para reducir la oportunidad que ocurran errores o fraudes. Algunas medidas del control interno del efectivo son tomar todas las precauciones necesarias para prevenir los fraudes y establecer un método adecuado para presentar el efectivo en los registros de contabilidad. Un buen sistema de contabilidad separa el manejo del efectivo de la función de registrarlos, hacer pagos o depositarlos en el banco. Todas las recepciones de efectivo deben ser registradas y depositadas en forma diaria y todos los pagos de efectivo se deben realizar mediante cheques.

### **La administración del efectivo**

Es una de las áreas más importantes de la administración del capital de trabajo. Ya que son los activos más líquidos de la empresa, pueden constituir a la larga la capacidad de pagar las cuentas en el momento de su vencimiento. En forma colateral, estos activos líquidos pueden funcionar también como una reserva de fondos para cubrir los desembolsos inesperados, reduciendo así el riesgo de una “crisis de solvencia”. Dado que los otros activos circulantes (cuentas por cobrar e inventarios) se convertirán finalmente en efectivo mediante la cobranza y las ventas, el dinero efectivo es el común denominador al que pueden reducirse todos los activos líquidos.

La administración eficiente del efectivo es de gran importancia para el éxito de cualquier compañía. Se debe tener cuidado de garantizar que se disponga de efectivo suficiente para pagar el pasivo circulante y al mismo tiempo evitar que haya saldos excesivos en las cuentas de cheques.

El efectivo se define a menudo como “un activo que no genera utilidades”. Es necesario para pagar la mano de obra y la materia prima, para comprar activos fijos, para pagar los impuestos, los dividendos, etc.

Las empresas mantienen efectivo por las siguientes razones fundamentales:

- Transacciones.
- Compensación a los bancos por el suministro de préstamos y servicios.
- Precaución
- Especulación

**ENCUESTA DE ESTUDIO:**

**ENCUESTA: CONTRO INTERNO**

**1. ¿Su entidad bancaria cuenta con algún sistema de control interno?**

**SI**

**NO**

**2. ¿Conoce usted todos los aspectos y componentes del sistema actual de Control Interno de su entidad?**

**SI**

**NO**

**3. En caso de que las preguntas anteriores sea verdadera ¿Creé usted que el sistema actual de Control Interno que tiene es efectivo?**

**SI**

**NO**

**4. ¿Su entidad bancaria cuenta con manual de funciones específico a cada puesto o cargo, en el que especifique las tareas que tiene a cargo?**

**SI**

**NO**

**5. En caso de que la pregunta anterior sea verdadera ¿Creé usted que estas funciones de deben aplicar por igual a todas las agencias o puntos de atención financiera?**

**SI**

**NO**

# Asoban asegura que hay medidas de seguridad para evitar robos en bancos

Economía



La fachada de las oficinas regionales del Banco Unión, en la ciudad de La Paz. | ABI

Redaccion Central

Publicado el 04/10/2017 a las 4h44

El secretario Ejecutivo de la Asociación de Bancos Privados de Bolivia (Asoban), Nelson Villalobos, aseguró que hay controles internos para evitar robos como el que se suscitó en el Banco Unión, mientras que en el Legislativo se anunció convocar a la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero (ASFI) para que presente un informe detallado del caso.

Ayer se procedió con el allanamiento de los bienes inmuebles de Juan P. M., el principal imputado por el desfalco al Banco Unión, ubicados en la avenida Montes y en la zona de Sopocachi de La Paz. A ello se suma la orden de detención domiciliaria de Juan Carlos Gott, dueño de un Renta Car, el cuarto involucrado en el caso.

Según el representante de la banca, las entidades de intermediación financiera cuentan con un control estricto interno que debería haber alertado sobre esta situación irregular, toda vez que las operaciones ilícitas se realizaban desde 2016.

“Independientemente de que sea en línea, automatizado o real (el sistema seguridad), siempre existen los medios, los controles internos que debieran evitar y paliar este tipo de riesgos, son medidas de control interno que las entidades están llamadas a adoptar a efectos justamente de evitar este tipo de riesgos”, manifestó en conferencia de prensa al referirse al caso del Banco Unión.

Sin embargo, aclaró que el sistema de seguridad está en relación directa al grado de adelantó informativo de cada entidad bancaria, porque hay financieras que tienen un desarrollo mayor en relación a otras.

Imagen N°3 Artículo de prensa

# El Banco Central de Bolivia sufre dos robos por 210.000 dólares

Según la FELCC, en el primer caso un cajero de la entidad admitió haber sido responsable del robo, lo que hizo posible que también se detuviera a su hermano y su padre como supuestos cómplices. En otro robo, la Policía detuvo a dos funcionarios del BCB.

f (0) T- T- ✉ Enviar 🖨 Imprimir

viernes, 25 de abril de 2014



Freddy Barragán / Página Siete. La Policía expuso hoy sobre los robos en el BCB.

El Banco Central de Bolivia (BCB) sufrió dos robos por 210.000 dólares de los que son sospechosos tres empleados y dos personas ajenas a la entidad, informaron hoy fuentes de la Policía y la entidad emisora.

El jefe de la Fuerza Especial de Lucha Contra el Crimen, coronel Edgar Téllez, y el presidente del Banco Central, Marcelo Zabalaga, explicaron a los medios el caso, que continúa en investigación, informó EFE.

Según el jefe policial, en el primer caso un cajero de la entidad admitió haber sido responsable del robo, lo que hizo posible que también se detuviera a su hermano y su padre como supuestos cómplices.

En este caso, se sospecha que los dineros robados durante un período suman un global aproximado de 80.000 dólares, de los que 7.240 fueron recuperados en una vivienda.

## Imagen N° 4 Artículo de prensa

## Aprehenden a otros cuatro funcionarios por el desfalco al Banco Unión

País



ANF

Publicado el 30/10/2017 a las 15h25

El Ministerio Público aprehendió hoy a cuatro personas, dos varones y dos mujeres, **funcionarios del Banco Unión supuestamente vinculados al desfalco millonario**, informó Erick Sosa, abogado de uno de los sindicatos.

“El Ministerio Público ha emitido una resolución de aprehensión pero lamentablemente incumpliendo requisitos legales (...). **Son cuatro personas que en este momento están privadas de libertad**”, indicó.

Los implicados **cumplían funciones ejecutivas gerenciales en las sucursales de Batallas y Achacachi**.

Los cuatro funcionarios están supuestamente vinculados en delitos financieros. **Los acusados declararon la mañana de este lunes en la Fiscalía y en horas de la tarde se definió su aprehensión**.

Sosa lamentó que se aprehenda a estas cuatro personas por el sólo hecho de que sean funcionarios de la entidad bancaria y no se investigue si tienen participación en el caso.

El abogado dijo que analizan presentar algún incidente para hacer notar las irregularidades en la toma de la declaración y la aprehensión. **La Fiscalía prepara la imputación contra los cuatro implicados**, refirió Sosa.

Los aprehendidos fueron trasladados a celdas judiciales y están a la espera de la audiencia cautelar.

**Imagen N° 5 Artículo de prensa**

# ASFI identificó 10 controles vulnerados en el desfalco

La autoridad reguladora lamentó que si hubieran aplicado todos los controles establecidos de forma adecuada, se habría minimizado el riesgo operativo de las agencias de Batallas y Achacachi, donde se produjo el robo de Bs 37,6 millones.



*Valdivia, directora de la ASFI, detalló los errores que se cometieron, para permitir el robo a la entidad estatal*

**Imagen N° 6 Artículo de prensa**