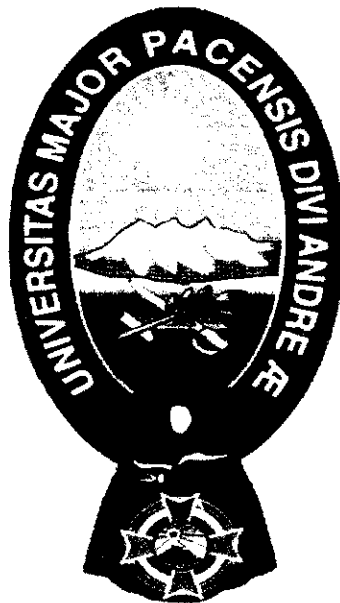


**UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRES  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y FINANCIERAS  
CARRERA CONTADURIA PÚBLICA  
UNIDAD DE POSTGRADO**



**LA AUDITORIA INTERNA COMO INSTRUMENTO  
PARA UN EFICIENTE GOBIERNO CORPORATIVO DE  
BANCO FIE S.A.**

**MARCO APLICATIVO  
TALLER DE INVESTIGACIÓN III**

**Para optar el Título de:**

**MASTER EN AUDITORIA FINANCIERA Y CONTROL FINANCIERO**

**Postulante: Jenny Pacohuanca Alarcon**

**Docente: Msc. Salvador Gonzales Méndez**

**La Paz, Bolivia**

**2017**

<b>Contenido</b>	<b>Página</b>
<b>Capítulo 1</b>	
1 Introducción	4
1.1 Planteamiento del problema	6
1.2 Formulación de la Hipótesis	7
1.3 Justificación	8
1.4 Alcance	10
1.5 Objetivo General	10
1.6 Objetivos Específicos	10
1.7 Resultados Esperados	11
<b>Capítulo 2</b>	
2. Marco Teórico	12
2.1. Marco de Antecedentes	12
2.2. Marco Contextual	21
2.3. Marco Teórico	27
2.3.1. ¿Qué se entiende por buen gobierno corporativo?	29
2.3.2. ¿Cómo aporta en los bancos el Gobierno Corporativo?	29
2.3.3. ¿Cuál es el aporte de la auditoría interna al Gobierno Corporativo?	
2.3.4. ¿Cuáles son los factores claves para que la auditoría interna aporte valor al Gobierno Corporativo?	29
2.3.5. ¿Cómo se consigue el desarrollo de competencias y habilidades dentro de un equipo de auditores internos?	30
2.3.6. Gobierno Corporativo y la función de Auditoría Interna	31
2.3.7. ¿Cómo afecta el proceso de Gobierno al trabajo de Auditoría Interna?	33
2.3.8. ¿Porqué un énfasis en el Gobierno Corporativo para el sector financiero?	35

2.3.9. Principios de Gobierno Corporativo en la Banca	38
2.3.10. Responsabilidad del Gobierno Corporativo respecto al control interno	39
2.4. Marco Conceptual	44
2.4.1. Definición de Gobierno Corporativo	44
2.4.2. Definición del Comité de Gobierno Corporativo	45
2.4.3. Directorio	45
2.4.4. Informe de Gobierno Corporativo	45
2.4.5. Independencia	45
2.4.6. Órganos de Control	46
2.4.7. Órganos de Gobierno	46
2.4.8. Responsabilidad de los Órganos de Control	46
2.4.9. Rol de los órganos de control	50
2.4.10. Grupos de Interés	50
2.4.11. Principios de un buen Gobierno Corporativo	50
2.4.12. Elementos de un buen Gobierno Corporativo	51
2.4.12.1. Código de Gobierno Corporativo	52
2.4.12.2. Código de Ética	52
2.4.12.3. Reglamento Interno de Gobierno Corporativo	52
2.4.13. Verificación de las actividades de Gobierno Corporativo	53
2.4.14. Cultura Corporativa y Ética	53
2.4.15. Evaluación de la Actividad específicas del comité de Gobierno corporativo	53
2.4.16. Evaluación del riesgo de la administración	55
2.4.17. Actividades específicas que apoyan el ambiente de Gobierno Corporativo	55
2.4.18. Evaluación del proceso de comunicación y control de fraudes	58
2.4.19. Procedimientos específicos y prácticas de implementación y	56

**operación de actividades de Gobierno Corporativo**

2.4.20. Riesgo Operacional	62
2.4.21. Gestión de riesgo	62
2.4.22. Riesgo de crédito	63
2.4.23. Riesgo de liquidez	63
2.4.24. Riesgo de mercado	64
<b>Capitulo 3</b>	
<b>3. Marco Practico</b>	<b>66</b>
3.1. Diseño metodológico	66
3.1.1. Tipo de investigación	66
3.1.2. Diseño de investigación	66
3.1.3. Diseño muestral	66
3.1.3.1. Población	66
3.2. Análisis de resultados	67
3.3. Demostración de la hipótesis	81
4. Propuesta	82
5. Conclusiones	83
6. Recomendaciones	84
7. Bibliografía	85
Anexos	

## Capítulo 1

### 1. INTRODUCCION

La importancia de la intermediación financiera que realizan los bancos en una economía, su alto grado de sensibilidad ante dificultades potenciales por un gobierno corporativo ineficiente y la necesidad de proteger los fondos de sus depositantes hacen que el gobierno corporativo de las organizaciones bancarias revista enorme importancia para el sistema financiero y amerite una orientación supervisora específica. Las insuficiencias en el gobierno corporativo pueden acabar en quiebra bancaria, como el riesgo de contagio o el impacto en los sistemas de pago. Asimismo, los mercados podrían perder su confianza en la capacidad del banco para gestionar adecuadamente sus activos y pasivos, incluidos los depósitos, lo que a su vez podría generar una retirada masiva de fondos o una crisis de liquidez.

Con el propósito de prevenir la ocurrencia de estos escenarios y elevar la eficiencia y eficacia de los bancos privados, se propone la correcta aplicación de los principios de Gobierno Corporativo que tratara de evitar malos manejos financieros, un mejor control de los riesgos y la transparencia en la información dirigida a los accionistas y a los grupos de interés.

El Gobierno Corporativo es un elemento clave en el mejoramiento de la eficiencia y crecimiento económico, así como en el crecimiento de la confianza de los inversionistas.

El buen gobierno corporativo implica desarrollar un sistema que articule eficientemente las relaciones entre los accionistas, el consejo de administración y la dirección de la empresa. El gobierno corporativo permite definir la relación entre los distintos participantes en la determinación de la dirección y el comportamiento de las empresas (considerando que los participantes principales son los accionistas, los directivos, encabezados por el máximo ejecutivo, y el consejo de administración).

El auditor interno puede contribuir a la efectividad organizacional con un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la efectividad de los riesgos gerenciales, así como los controles y procesos de Gobierno Corporativo.

## 1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La transparencia, la eficiencia, la eficacia y la integridad organizacional, son los principales compromisos a los que se enfrenta día a día los bancos que están comprometidos a alcanzar la competitividad exigida en los mercados internacionales, estas premisas en conjunto constituyen un estímulo a la inversión en los mercados de capitales frente a los cuales Bolivia no puede permanecer al margen.

Para cualquier proceso y procedimiento de gobierno corporativo es imposible lograr cierta efectividad sin que tenga una organización que cuente con un ambiente de gobierno corporativo bien estructurado.

De tal manera se plantea el siguiente problema.

¿De qué manera la Auditoría Interna influye en el logro de un eficiente Gobierno Corporativo en el Banco Fie S.A. ?

A si mismo se consideran otras interrogantes.

¿De qué manera el nivel de aporte para la evaluación y mejora de la efectividad de los procesos de gestión de control del Banco Fie S.A. por parte de auditoría interna incide en la aplicación del uso eficiente de los recursos y la rendición de cuentas?

¿De qué manera el nivel de aporte para la evaluación y mejora de la efectividad de los procesos de gestión de la dirección por parte de auditoría interna incide en el fortalecimiento de la economía y fomento de la probidad del Banco Fie S.A.?

## 1.2.FORMULACIÓN DE LA HIPÓTESIS

La auditoría interna es una herramienta fundamental para el logro de un eficiente Gobierno Corporativo en el Banco FIE S.A.

Dentro de las directrices de la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero ASFI, la auditoría interna del Banco FIE S.A. actúa como un órgano de control, para el cumplimiento de un eficiente Gobierno Corporativo.

VARIABLE		DIMENSION	INDICADOR	TECNICA
VARIABLE DEPENDIENTE	Eficiencia en el Gobierno Corporativo	Control Interno	Señalar los sistemas de control y de medición de los logros del mismo control.	Encuestas
VARIABLE INDEPENDIENTE	Auditoría interna	Control Interno	Definir y describir la asignación y distribución de funciones y de responsabilidades en todos los niveles de la organización, desde la Asamblea de Accionistas, Junta Directiva etc.	Encuestas



### 1.3.JUSTIFICACION

Banco FIE S.A. es una entidad de intermediación financiera, constituida bajo el régimen comercial de sociedad anónima, organizada bajo leyes del Estado Plurinacional de Bolivia, regulada, controlada y supervisada por la Autoridad de Supervisión Financiera ASFI, cuyo objetivo es la prestación de servicios financieros al público y empresas en general, favoreciendo y fomentando en forma sostenida al desarrollo de la actividad económica nacional.

Banco FIE S.A. reconoce que la buena práctica de un Gobierno Corporativo de acuerdo a su naturaleza tamaño y complejidad de operaciones conllevan al fortalecimiento de los estándares de eficiencia, equidad, transparencia y probidad relacionados a la gobernabilidad de la entidad, estos facilitan al Banco FIE un comportamiento responsable y la generación de valor para distintos grupos de interés.

Banco FIE S.A. tiene como objetivo la creación de valor, generación de estándares de actuación y el mantenimiento de la integridad en la forma en que dirige los negocios, hacia el logro de un buen gobierno corporativo, en el cual las funciones de control y administración permitan una toma de decisiones con un adecuado nivel de comprensión y entendimiento, que beneficie a los grupos de interés.

Los órganos de control de Banco FIE están integrados por la Gerencia Nacional de Auditoría Interna y los síndicos, estas instancias dentro del marco de las competencias y atribuciones otorgadas por las disposiciones legales y normativas vigentes, son responsables de corroborar y verificar el adecuado desarrollo de la entidad y el apego estricto de sus operaciones al marco jurídico normativo.

La Gerencia Nacional de Auditoría Interna en su calidad de responsable de control interno de la entidad, es un elemento indispensable para la consolidación de un buen gobierno corporativo y el cumplimiento de los objetivos trazados en el Banco FIE S.A.

#### **1.4.ALCANCE**

El presente trabajo se realizara en el Banco FIE S.A.

#### **1.5.OBJETIVO GENERAL**

Determinar si la auditoria interna influye en el logro de un eficiente Gobierno Corporativo en el Banco FIE S.A.

#### **1.6.OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- ✓ Verificar si el nivel de aporte para la evaluación y mejora de la efectividad de los procesos de gestión de control del Banco Fie S.A. por parte de auditoria interna incide en la aplicación del uso eficiente de los recursos y la rendición de cuentas
  
- ✓ Identificar si el nivel de aporte para la evaluación y mejora de la efectividad de los procesos de gestión de la dirección por parte de auditoria interna incide en el fortalecimiento de la economía y fomento de la probidad del Banco Fie S.A.

### **1.7.RESULTADOS ESPERADOS**

El presente trabajo no presenta dificultades de importancia para conseguir material de información, el conocimiento del tema está dentro de las posibilidades de investigación, los resultados obtenidos se realizaran a través de encuestas. (Ver Anexo 1).

## Capítulo 2

### 2. Marco Teórico

#### 2.1. Marco de Antecedentes

Según el Comité de supervisión Basilea, (2015) Principios de Gobierno Corporativo para Bancos menciona:

“La función de auditoría interna debe tener un mandato claro, rendir cuentas al Consejo y ser independiente de las actividades auditadas. Debe contar con suficientes, destrezas, recursos y autoridad en el banco para permitir a los auditores desempeñar sus funciones de forma eficaz y objetiva”.

El Consejo y la alta dirección contribuyen a la eficacia de la función de auditoría interna:

- Proporcionando a la función un acceso pleno e incondicional a cualquier registro, archivos y propiedades físicas del banco, incluido acceso a los sistemas y registros de gestión de información y las actas de todos los órganos consultivos y ejecutivos.
- Exigiendo a la función evaluar independientemente la eficiencia y eficacia de los sistemas y procesos de control interno, gestión de riesgos y gobierno.

- Exigiendo a los auditores internos respetar las normas profesionales nacionales e internacionales, como las establecidas por el Instituto de Auditores Internos.
  - Exigiendo que el personal de auditoría tenga o pueda tener acceso a conocimientos, habilidades y recursos proporcionales a las actividades de negocio y riesgos del banco.
  - Exigiendo la corrección oportuna y eficaz de problemas de auditoría por la alta dirección; y exigiendo a la función que realice una evaluación periódica del marco de gobierno de riesgos general del banco, incluida, entre otros, los siguientes puntos:
    - ❖ La eficacia de la función de gestión de riesgos y cumplimiento;
    - ❖ La calidad de la notificación de riesgos al Consejo y a la alta dirección; y
    - ❖ La eficacia del sistema de controles internos del banco.
- El Comité de supervisión Basilea (2006), la mejora del gobierno corporativo en instituciones bancarias, menciona:

“El Comité de Basilea reconoce que los principales responsables de buen gobierno corporativo son el consejo de administración y la alta gerencia del banco. Además, los supervisores bancarios también juegan un papel importante para el desarrollo de orientaciones al respecto y la evaluación de las prácticas de gobierno corporativo empleadas por los bancos.

Sin embargo, hay otras partes que también puedan promover el buen gobierno corporativo, como por ejemplo:

- ⇒ Los accionistas, ejerciendo activamente sus derechos con total información;
- ⇒ Los depositantes y otros clientes, negándose a tratar con bancos que operen de un modo inaceptable;
- ⇒ Los auditores, ejerciendo su profesión en base a fundamentos sólidos y criterios de aptitud, aplicando estándares de auditoría y estableciendo líneas de comunicación con el consejo de administración, la alta gerencia y los supervisores;
- ⇒ Las asociaciones bancarias, lanzando iniciativas para crear principios sectoriales voluntarios y alcanzando y publicando acuerdos sobre mejores prácticas;
- ⇒ Los asesores y consultores profesionales especializados en riesgos, evaluando la aplicación de las prácticas de gobierno corporativo en los bancos.
- ⇒ Los gobiernos, promoviendo la adopción de leyes y reglamentos sobre gobierno corporativo, asegurando su cumplimiento y manteniendo un marco jurídico eficaz.

⇒ Las agencias de calificación crediticia, examinando y evaluando el impacto de las prácticas de gobierno corporativo de un banco en su perfil de riesgo;

⇒ Los reguladores de valores, los mercados de valores y otras organizaciones de autorregulación, publicando sus requisitos de divulgación y cotización.

⇒ Los empleados del banco, comunicando cualquier sospecha de prácticas ilegales o contrarias a la ética u otras deficiencias de gobierno corporativo.

El Comité reconoce que ciertos países pueden tener que hacer frente a desafíos específicos en su intento por mejorar el gobierno corporativo dentro de sus fronteras. Numerosas economías en transición no cuentan con el marco básico y los mecanismos necesarios para el gobierno corporativo del que gozan las economías desarrolladas, o bien existen pero no son suficientes. Estos mecanismos incluyen un marco jurídico y un proceso de supervisiones eficaces, un poder judicial independiente y mercados de capital eficientes. El logro de este marco y estos mecanismos de gobierno corporativo deberá estar motivado por la eficiencia operativa, el acceso a financiación más barata y la mejora de la reputación. Es probable que estos logros se vayan consiguiendo con el tiempo, pues los países avanzan a ritmos diferentes partiendo del cumplimiento mínimo de los requisitos reguladores hacia un mayor compromiso con el buen gobierno corporativo.



- La Autoridad de Supervisión de Intermediación Financiera ASFI en la circular 328/2015 indica:

“Los órganos de control en el gobierno corporativo corresponde a la unidad de auditoría interna y los órganos internos cuyas denominaciones son las siguientes: síndicos en el caso de Sociedades Anónimas, inspectores de vigilancia en las Cooperativas de ahorro y crédito, fiscalizadores internos en Instituciones financieras de desarrollo”.

“Las auditorías y los controles internos deben servir al Directorio u Órgano equivalente, para comprobar con total independencia la información aportada por la alta gerencia sobre el funcionamiento y situación financiera”.

“El gobierno corporativo es un conjunto de principios ,políticas, normas y medidas que regulan las relaciones entre los integrantes de los Órganos de Gobierno de la entidad, que le permitirán desempeñarse mínimamente bajo estándares de eficiencia, equidad, transparencia y probidad”.

Entre los órganos de gobierno se encuentran los socios, accionistas, directorio u órgano equivalente, alta gerencia y los órganos de control (que corresponde a la unidad de auditoría interna y los síndicos en el caso de sociedades anónimas).

- El Colegio de Contadores Públicos de México (2005), el rol del auditor interno en el gobierno corporativo indica:

“Sin lugar a duda, ahora se requiere de una participación más activa del auditor interno en la evaluación o implementación del Gobierno Corporativo de las empresas, lo que le dará nuevas oportunidades para demostrar el valor real de sus funciones a los accionistas, a la alta gerencia y al comité de auditoría. Para capitalizar estas oportunidades, el auditor interno debe adoptar una actitud más proactivo y enérgica.

- La Federación latinoamericana de bancos (2007), prácticas de un buen gobierno corporativo en el sector financiero de Latinoamérica indica:

“El Gobierno Corporativo se constituye en un punto de partida fundamental para la consecución y mantenimiento de la confianza del público en el sector financiero, elemento básico para el funcionamiento de la economía nacional y global, en la medida en que su incorrecto funcionamiento acarrearía pérdidas macroeconómicas con impactos negativos suficientemente graves para las comunidades, entre otros efectos adversos”.

Citas tomadas de:

Colegio de Contadores Públicos de México (2005), el rol del auditor interno en el gobierno corporativo  
[www.ccpm.org.mx/avisos/boletines/boletinauditoria5.pdf](http://www.ccpm.org.mx/avisos/boletines/boletinauditoria5.pdf)

Federación latinoamericana de bancos (2007). prácticas de un buen gobierno corporativo en el sector financiero de Latinoamérica  
[www.felaban.net/archivos\\_publicaciones/buen\\_gobierno.pdf](http://www.felaban.net/archivos_publicaciones/buen_gobierno.pdf)

La federación latinoamericana de bancos menciona el origen del concepto de Gobierno Corporativo, que indica que en la búsqueda de ganar confianza para las grandes corporaciones que cotizan en la bolsa, se realizaron una serie de estudios y se emitieron normas cuya búsqueda era que las empresas adoptaran regímenes que aseguraran su transparencia y el aseguramiento de una adecuada administración y gestión. Entre los principales estudios se destacan los siguientes:

Cuadro N 1

Teoría	Año	País	Eventos centrales
Informe Cadbury	1992	Inglaterra	Refuerza los valores éticos de confianza, integridad, franqueza en la información, responsabilidad, actitud dialógica, transparencia y claridad.
Informe Greenbury	1995	Inglaterra	Su tema principal es la compensación de administradores. Se propuso crear un Comité de Compensaciones integrado por administradores no trabajadores.
Código Olivencia	1998	España	Presenta un modelo ético con 23 recomendaciones concentradas en los Consejos.
Informe Hampel	1998	Inglaterra	Revisa los códigos publicados para plantear renovados conceptos, con el fin de aumentar la reputación de las sociedades cotizantes y proteger a los inversionistas.
Principios de la OCDE de 1999	1999	Supra-nacional	Los principios son: a) protección de los derechos de los accionistas b) trato equitativo para con ellos c) grupos de interés d) comunicación y transparencia informativa y e) responsabilidad del Directorio.

Ley Sarbanes-Oxley (SOX)	2002	Estados Unidos	<p>Establece un control más integrado para restablecer la confianza en prácticas contables (con una junta de supervisión a las Juntas de Contabilidad Pública de las compañías).</p> <p>Para ello especifica:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) funcionamiento y composición</li> <li>b) parámetros para firmas de contabilidad</li> <li>c) prohibiciones para independencia del auditor</li> <li>d) estándares para Comités de Auditoría</li> <li>e) reglas para reportes financieros</li> <li>f) prohibiciones a administradores respecto de firmas de contaduría</li> <li>g) responsabilidad para abogados</li> <li>h) prohibición de préstamos a altos ejecutivos</li> <li>i) Código de Ética para altos funcionarios financieros</li> <li>j) aumenta regulación de security analysts</li> <li>k) sanciones penales y corporativas por fraude.</li> </ul> <p>Adicionalmente se crea un nuevo Destacamento de Fraude Corporativo (que opera como una fuerza especial de crímenes financieros) y se propone un Plan de Responsabilidad para Negocios Estadounidenses en pro de una mejor información a accionistas, designando responsabilidades para funcionarios y desarrollando un sistema de auditoría más independiente.</p>
CAF.10 Lineamientos para un Código Andino de	2004 y revisado en 2005	Supra-nacional	<p>Sus temáticas principales son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Accionistas: voto por acción, informes a directivas de operaciones que puedan perjudicar a minoritarios,</li> </ul>

<p><b>Gobierno Corporativo.</b> Eficiencia, equidad y transparencia en el manejo empresarial</p>			<p>respaldo para tomar decisiones estratégicas y derecho de co-venta. En empresas grandes fomenta participación e información a accionistas y eliminación de blindajes anti-OPA.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Asamblea: convocatoria, toma de decisiones en contra de administradores y funciones indelegables. En empresas grandes adopción de reglamentos, medios para convocar, inversionistas y accionistas, y evitar que accionistas sean parte del Directorio.</li> <li>• Directorio: vigilar dimensión y composición, reglamentar funcionamiento interno, funciones indelegables, estatutos para clarificar derechos y deberes, remuneraciones adecuadas y supervisadas, y mayorías calificadas. En empresas grandes mayoría de externos, requisitos regulados para acceder, sistemas de informes y elección de presidente por externos.</li> <li>• Información financiera y no financiera: estados financieros conforme a normas contables generalmente aceptadas, independencia de auditores externos, un mismo auditor para empresas de un mismo grupo el Informe Anual de Gobierno Corporativo.</li> </ul>
<p>Código Unificado</p>	<p>2006</p>	<p>España</p>	<p>Para empresas que cotizan en el mercado español.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Unifica recomendaciones de los Informes Olivencia y Aldama.</li> <li>b. Instaura Recomendaciones de la Unión Europea .</li> </ol>

## **2.2.Marco Contextual**

Este estudio es elaborado para determinar si la auditoría interna es un instrumento para un eficiente Gobierno Corporativo en el Banco FIE S.A.

### **Situación del Gobierno Corporativo en el sector bancario de Bolivia.**

A partir del año 2002, con la promulgación de la Ley N° 2427 - Ley del Bonosol, se inició la regulación a los Comités de Auditoría y Juntas de Accionistas y se creó por primera vez en la normativa boliviana, la Superintendencia de Empresas, como entidad encargada de regular, controlar y supervisar a las personas, entidades, empresas y actividades sujetas a su jurisdicción en lo relativo al gobierno corporativo, facultad que se reitera en las Leyes N° 2495 de 4 de agosto de 2003, Ley de Reestructuración Voluntaria, N° 3076 de 20 de junio de 2005.

El año 2009, mediante Decreto Supremo N°0071, se crea la Autoridad de Fiscalización y Control Social de Empresas - AEMP, entidad que asumiría la competencia de la Superintendencia de Empresas, y se establece de manera expresa la facultad de esta Autoridad para emitir lineamientos relativos al gobierno corporativo.

Dentro de este marco, el 30 de diciembre de 2011, la AEMP emite Resolución Administrativa RA/AEMP/N° 142/2011 aprobando los "Lineamientos del Gobierno Corporativo para Sociedades Comerciales Bolivianas", con el objeto de promover la adopción de medidas de Gobierno corporativo dentro de las empresas nacionales. Estos Lineamientos constituyen un instrumento de

libre adopción e implementación, propicio para llevar una gestión empresarial bajo criterios de eficiencia, equidad, transparencia y probidad. Un buen gobierno corporativo es imprescindible para la integridad de las empresas, instituciones financieras y mercados y clave para la fortaleza de las economías y su estabilidad.

Para la Autoridad de Fiscalización y Control Social de Empresas, AEMP, el Gobierno Corporativo es un conjunto de principios, técnicas y medidas que permiten a cualquier empresa desempeñarse bajo estándares mínimos de eficiencia, equidad, transparencia y probidad. Para ello, el gobierno corporativo trata de suprimir los intereses contrapuestos que se generan entre socios, la asamblea de socios y los administradores, así como pretender reducir los riesgos de administración interna y otros propios de la actividad empresarial.

Finalmente, la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero de Bolivia - ASFI, mediante Resolución ASFI N° 722/2012 de 14 de diciembre de 2012, aprobó las Directrices Básicas para la Gestión de un Buen Gobierno Corporativo, cuyo objeto es establecer principios básicos que mínimamente las entidades de intermediación financiera y empresas de servicios auxiliares financieros, fiscalizados por la ASFI, deben cumplir respecto a la adopción e implementación de buenas prácticas de Gobierno Corporativo, de acuerdo a su naturaleza, tamaño y complejidad de operaciones.

Banco FIE S.A. fue creado el 3 de mayo de 2010, luego de que iniciara sus operaciones como ONG en 1985 y en 1998 se convirtiera en FFP, con domicilio de La Paz, pudiendo constituir sucursales y agencias, oficinas, representaciones y otros en cualquier otro lugar del Estado Plurinacional de Bolivia.

Banco FIE es una entidad financiera regulada y supervisada por la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero. Tiene como objetivo principal fomentar en forma sostenida la creación y desarrollo de la pequeña y microempresa, mediante el apoyo y financiamiento de sus actividades, realizando para ello las operaciones de intermediación y servicios financieros que sean necesarios, en el marco de las leyes pertinentes. Al efecto, dirigirá una parte relevante de sus actividades financieras a los sectores enunciados, poniendo especial énfasis en los sectores micro empresariales.

Banco FIE tiene como misión y visión:

#### Misión

Ser la institución financiera preferida por la micro y pequeña empresa del país, por su reconocida solvencia y la calidad de sus servicios, atrayendo a inversionistas que están comprometidos con el desarrollo equitativo e incluyente en Bolivia.

#### Visión

Ser reconocida mundialmente como la institución de las micro finanzas del futuro, donde el sistema financiero internacional promueve un desarrollo



global basado no sólo en el crecimiento económico, sino también en la justicia distributiva y en la defensa del medio ambiente.

El trabajo de Banco FIE se sustenta en una sola filosofía de responsabilidad social empresarial, basada en una cultura guiada por los principios éticos que caracterizan a la entidad: honestidad, responsabilidad, respeto, justicia, lealtad y transparencia.

Banco FIE por su naturaleza, tamaño y complejidad de sus operaciones realizadas a lo largo del territorio boliviano, establece y refleja su estrategia de gestión administrativa y la perspectiva de su Directorio (respecto de las motivaciones de crecimiento, al enfoque para enfrentar los desafíos, a las alternativas de solución y a las recompensas obtenidas) a través de la aplicación y optimización de las Buenas Practicas de Gobierno Corporativo.

Banco FIE tiene un reglamento de Gobierno Corporativo que indica que los miembros del comité de Gobierno Corporativo con derecho a voz y voto son:

- ✓ Tres miembros de Directorio
- ✓ La Gerencia General
- ✓ El Gerente Nacional de Auditoria Interna
- ✓ El Gerente Nacional de Asuntos Jurídicos

El código de Gobierno Corporativo indica que el comité de auditoría interna, como parte del sistema de control interno, es responsable de informar al directorio, sobre las situaciones en las que existan deficiencias que afecten al normal desarrollo de las actividades de Banco FIE o cuando se incumpla con

la legislación vigente , normas y los reglamentos emitidos por la Autoridad del Supervisión del Sistema Financiero (ASFI), debiendo cumplir las funciones que le son asignadas en la RNSF ,así como, en el Reglamento Interno que lo regula. Los demás aspectos relacionados a la conformación, funcionamiento, reuniones y/o cualquier otro tema referido e este comité, serán regulados mediante reglamentación específica.

La gerencia Nacional de Auditoria Interna tiene dependencia lineal de Directorio a través del Comité de Auditoria, consiguientemente, la metodología de trabajo y resultados de sus gestiones deberán ser de conocimiento previo y exclusivo de Directorio. El Gerente Nacional de Auditoria Interna deberá dirigir todos sus informes al Presidente del Comité de Auditoria Interna.

Los órganos de control de Banco FIE están integrados por los Síndicos y la Gerencia Nacional de Auditoria Interna , estas instancias dentro del marco de las competencias y atribuciones otorgadas por las disposiciones legales , normativas vigentes, tanto externas como internas ,son responsables de corroborar y verificar el adecuado desarrollo de las actividades de la entidad y el apego estricto de sus operaciones al marco jurídico-normativo; velando además , por la implementación y aplicación de una correcta forma de contabilización en observancia a lo establecido en el Manual de Cuentas para entidades financieras de la ASFI ,así como , el establecimiento de sistemas adecuados y funcionales de control interno y de gestión de riesgos que ayuden

a identificar de manera oportuna posibles situaciones que puedan causar efectos contraproducentes o impactos negativos en contra de Banco FIE.

La Gerencia Nacional de Auditoria Interna bajo el principio de independencia que rige su actuar competente y calificado, así como, los síndicos en su calidad de responsables del control interno de la entidad, son elementos indispensables para la consolidación de un buen gobierno corporativo y el cumplimiento de sus objetivos trazados en su plan estratégico, aspecto que es de conocimiento del Directorio, por lo cual , la gestión de esta instancia debe apoyarse en las auditorias y controles realizados por los órganos de control , para corroborar con total independencia y objetividad la información ofrecida por la Alta Gerencia de la entidad, sobre el funcionamiento y situación financiera de Banco FIE.

### 2.3.Marco Teórico

Teniendo en cuenta que las características del gobierno corporativo de un banco se ven influenciadas por su entorno que le rodea (económico, financiero e institucional).

La Auditoría interna evalúa independiente la efectividad de los controles a través de la ejecución de pruebas, verifica que el marco de referencia de la administración sea adecuado y esté integrado en las políticas, procesos y herramientas de la entidad, vigila que las dos primeras líneas de defensa funcionen correctamente y reporta al Consejo a través del Comité de Auditoría.

Por ello la Auditoría Interna deberá:

- Ser objetiva e independiente de las funciones operativas.
- Incluir una evaluación de la exactitud y efectividad del sistema de control interno y de otros elementos del sistema de gobierno.
- Reportar cualquier descubrimiento y recomendación de la auditoría interna al cuerpo administrativo, gerencia o supervisores.
- Responder a requerimientos y regulaciones legales.
- Asegurar la buena relación con el cliente.
- Proteger la relación con el cliente ya que requiere un conocimiento profundo del mismo.

La alta dirección debe hacer uso del trabajo realizado por las funciones de auditoría interna y externa y de control interno.

Deben reconocer que los auditores independientes, competentes y cualificados, así como los responsables del control interno (funciones jurídica y de cumplimiento), resultan esenciales para el gobierno corporativo con el fin de alcanzar una serie de importantes objetivos.

En concreto, el consejo deberá servirse de las auditorías y los controles internos para comprobar con total independencia la información aportada por la gerencia sobre el funcionamiento y rentabilidad del banco. Los altos directivos también han de reconocer la importancia de estas funciones para la solidez del banco a largo plazo.

El consejo y la alta dirección pueden hacer lo siguiente para mejorar la eficacia de la auditoría interna al identificar problemas en los sistemas de gestión de riesgos y de control interno del banco:

- Reconocer la importancia de los procesos de auditoría y control interno y comunicarla en todo el banco;
- Utilizar oportuna y eficazmente las conclusiones de la auditoría interna y exigir a la gerencia la rápida corrección de los problemas;
- Fomentar la independencia del auditor interno, por ejemplo mediante informes al consejo o a su comité de auditoría; y encargar a los auditores internos que determinen la eficacia de los controles internos clave.

Un síntoma de que la organización está alineada con las mejores prácticas de Buen Gobierno Corporativo es cuando tienen programas de gestión del riesgo y

sistemas de control y auditoría interna que involucren a toda la organización y que estén adecuadamente comunicados junto con la misión, los valores, el código ético, la estrategia de negocio y las políticas.

**Principales beneficios de un Buen Gobierno Corporativo:**

- Velar por el adecuado funcionamiento de los órganos de gobierno y administración.
- Generar confianza y transparencia para con los accionistas e inversores (tanto institucionales como minoritarios)
- Mejorar la cultura de control interno.
- Asegurar la adecuada segregación de funciones, deberes y responsabilidades.
- Incrementar la eficiencia en las operaciones y en los aspectos relacionados con el cumplimiento normativo.

### **2.3.1. ¿Qué se entiende por buen gobierno corporativo?**

Son una serie de prácticas que aplicadas sobre la gestión de una empresa, fortalecen el desarrollo de relaciones transparentes y equilibradas (derechos y responsabilidades) entre los stakeholders (accionistas, equipo gerencial, empleados, sociedad civil, clientes y proveedores).

Requiere de ética y buenas prácticas en los negocios, información transparente y adecuadamente expuesta y una apropiada gestión integral de riesgos.

### **2.3.2. ¿Cómo aporta en los bancos el Gobierno Corporativo?**

En la creación de un clima de confianza basado en reglas de juego claras y transparencia de la información, que permite una gestión más eficiente y competitiva de un banco, con la consiguiente creación de valor, haciéndola más atractiva de cara a los inversionistas y sociedad en general.

Esta atractividad es importante, pues los inversionistas y clientes están más dispuestos a apoyar a los bancos con altos estándares de gobierno corporativo. También nos ayuda a atraer y retener el talento humano.

**2.3.3. ¿Cuál es el aporte de la auditoría interna al Gobierno Corporativo?**

El rol de auditoría interna es lograr el “aseguramiento” del negocio o actividad que desarrolle la empresa. Nuestro mayor aporte es garantizar una correcta gestión y control de los riesgos, y un correcto control interno de otros procesos, además de evaluar permanentemente la información financiera y contable de la sociedad y presentar sobre la base de recomendaciones la mejora de los diferentes procesos para que la empresa funcione con eficiencia, transparencia y cumpliendo la regulación que la afecte.

**2.3.4. ¿Cuáles son los factores claves para que la auditoría interna aporte valor al Gobierno Corporativo?**

La independencia, objetividad y competencia profesional. Para ello, los factores de éxito fundamentales son el respaldo de sus directores, el apoyo de la alta dirección para recibir y aplicar las recomendaciones que

auditoría plantea y un modelo de gestión al interior de auditoría que busque fortalecer el desarrollo de competencias profesionales entre sus miembros, un cumplimiento estricto de los valores de la función (objetividad e integridad), y la potenciación de metodologías que faciliten la correcta identificación y priorización de los riesgos que afectan a un banco.

**2.3.5. ¿Cómo se consigue el desarrollo de competencias y habilidades dentro de un equipo de auditores internos?**

Se puede decir que la clave es desarrollar un modelo de gestión propio, que facilite la integración del equipo en cuanto a unos “valores comunes”.

A partir de esto, es importante desarrollar la atractividad de la función potenciando un “estilo” de trabajo participativo y entusiasta, donde se promueva el intercambio de ideas, se dé empowerment (potenciamiento) y se facilite el aprendizaje de nuevos conocimientos (cursos, seminarios, etc.).

**2.3.6. Gobierno Corporativo y la función de Auditoría Interna**

La definición de Auditoría interna en su parte final establece que la profesión auditoría interna: Ayuda a una organización a cumplir sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno.



Ahora bien, en esta parte de la definición de auditoría interna se emplea el término "Gobierno". Que proviene del inglés Corporate Governance. En español se utilizan también los siguientes sinónimos: gobierno corporativo; gobernanza corporativa; gobernanza societaria; y gobierno societario.

El Gobierno Corporativo es un elemento clave en el mejoramiento de la eficiencia y crecimiento económico, así como en el crecimiento de la confianza de los inversionistas.

El Gobierno Corporativo, es la combinación de procesos y estructuras implantados por el Consejo para informar, dirigir, gestionar y vigilar las actividades de la organización con el fin de lograr su objetivos.

Las normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna, son un conjunto de principios y normas que regulan el diseño, integración y funcionamiento de los órganos de gobierno de la empresa, como son los tres poderes dentro de una sociedad: los Accionistas, Directorio y Alta Administración.

También podemos decir que el gobierno corporativo, es un conjunto de relaciones entre la dirección de la empresa, su Consejo, sus accionistas y otras partes interesadas. El gobierno corporativo proporciona la estructura a través de la cual se establecen los objetivos de la empresa y se deciden los medios para lograr dichos objetivos y vigilar su desempeño.

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE)

Menciona que es el sistema que dirige y gestiona las empresas. Influye en el establecimiento de los objetivos y en su consecución, en el seguimiento y evaluación del riesgo y en la optimización del desempeño.

**2.3.7. ¿Cómo afecta el proceso de Gobierno al trabajo de Auditoría Interna?**

La actividad de auditoría interna debe evaluar y hacer las recomendaciones apropiadas para mejorar el proceso de gobierno en el cumplimiento de los siguientes objetivos:

1. Promover la ética y los valores apropiados dentro de la organización.
2. Asegurar la gestión y responsabilidad eficaces en el desempeño de la organización.
3. Comunicar la información de riesgo y control a las áreas adecuadas de la organización, y
4. Coordinar las actividades y la información de comunicación entre el Consejo de Administración, los auditores internos y externos, y la dirección.

Es probable que las evaluaciones de las auditorías internas referentes a los procesos de gobierno se basen en la información obtenida de las numerosas tareas de auditoría conforme avance el tiempo. El auditor interno deberá considerar:

- Los resultados de las auditorías de los procesos de gobierno específicos.

- Asuntos de gobierno surgidos de las auditorías que no están centrados en el gobierno (por ejemplo, auditorías del proceso de gestión de riesgos, control interno sobre informes financieros, riesgos de fraude).
- Los resultados del trabajo de otros proveedores de servicios de aseguramiento internos y externos (por ejemplo, una empresa comprometida por el director de asesoría jurídica a analizar el proceso de investigación).
- Otra información sobre asuntos de gobierno tales como los incidentes adversos que indiquen una oportunidad de mejora para los procesos de gobierno.

Un buen nivel de Gobierno Corporativo permite garantizar que los objetivos de la organización podrán alcanzarse con transparencia hacia los accionistas, eficiencia en las operaciones, una cultura de control interno y en general un adecuado funcionamiento de los órganos de Gobierno y del Consejo de Administración.

Un buen nivel de Gobierno Corporativo puede aportar a la organización:

- Confianza, transparencia y valor para los accionistas.
- Un incremento en la eficiencia de sus operaciones.
- Un adecuado cumplimiento normativo.

- Una buena cultura de control interno trasladada a las actividades de los empleados.
- Una adecuada segregación de funciones y responsabilidades.
- Finalmente, un correcto funcionamiento de los órganos de gobierno y del Consejo de Administración.

Para conseguirlo las organizaciones deben seguir unas buenas prácticas de Gobierno Corporativo, y contar con planes adecuados para la gestión de sus riesgos, sistemas de control interno eficientes y efectivos, y a ser posible una función de auditoría interna (propia o externalizada) transversal a la organización. La misión, los valores, el código ético, junto a la estrategia y el resto de políticas internas deben transmitirse y llegar hasta el último nivel de la organización.

El gobierno corporativo provee un marco que define derechos y responsabilidades, dentro del cual interactúan los órganos de gobierno de una entidad, entre los que se destacan el máximo órgano de dirección, la junta o consejo directivo, los representantes legales y demás administradores, el revisor fiscal y los correspondientes órganos de control.

El gobierno corporativo presenta distintos enfoques:

Modelo ético:

- Valores ético

- Responsabilidad
- Transparencia

Modelo de compensación:

- Reglas sobre compensación a los administradores
- Creación de Comités de Compensación

Protección al accionista:

- Protección a los derechos del accionista.
- Trato equitativo
- Transparencia. Revelación. Controles
- Responsabilidades de la Junta en la revelación y calidad de la información

Énfasis en el Directorio

- Composición
- Deberes y Funcionamiento
- Mejores prácticas

#### **2.3.8. Porqué un énfasis en el Gobierno Corporativo para el sector financiero**

- ❖ Es un sector estratégico para cualquier economía. Las crisis del sector financiero destruyen más valor y resienten más a la sociedad que cualquier otra falla empresarial.
- ❖ Relación capital / depósitos. Captan más de lo que comprometen los accionistas

- ❖ La generación de utilidades impulsa a accionistas y administradores a la toma de riesgos. Es una industria de administración de riesgos.
- ❖ Es un negocio complejo, conocido mejor por la industria que por el cliente y otros grupos de interés.
- ❖ Es un sector altamente dependiente de la calidad de la información (internamente, para el supervisor, para los consumidores y para los mercados).
- ❖ Es un sector altamente regulado, que va más allá del previsto para entidades que cotizan en bolsas.

Gobierno Corporativo, de gran importancia tanto para las entidades bancarias individuales como para el sistema financiero en su conjunto. Amerita una guía específica de supervisión.

En la Crisis Financiera, se revelaron fallas estructurales de gobierno corporativo a pesar de los múltiples desarrollos en la materia (OCDE, Basilea, etc.).

Las principales:

- Insuficiente monitoreo de la alta gerencia por parte de la Junta Directiva.
- Inadecuada gestión de riesgo.
- Estructura y transacciones bancarias innecesariamente complejas u opacas.

El Gobierno Corporativo, no es tan sólo un elemento importante para incrementar la productividad del sector, sino un factor determinante de control de los niveles de riesgo a que se encuentran expuestas las entidades financieras.

### **2.3.9. Principios de Gobierno Corporativo en la Banca**

El Gobierno Corporativo sólo es una parte del amplio contexto económico en el que las empresas desarrollan su actividad y en el que intervienen, entre otros, las políticas macroeconómicas y el grado de competencia dentro de los mercados de productos y de factores.

El marco para el gobierno corporativo también depende del entorno legal, reglamentario e institucional. También existen otros factores, tales como la ética en los negocios y la conciencia de las empresas sobre los intereses medioambientales y sociales de las comunidades en las que desarrollan su actividad, que pueden repercutir en la reputación y en el éxito de dichas empresas a largo plazo.

Aunque son muchos los factores que afectan a los procesos de gobierno y de toma de decisiones en los bancos, y a pesar de la importancia de estos factores para el éxito de las mismas a largo plazo, los Principios se centran en los problemas de gobierno que se generan por la separación entre propiedad y control. No obstante, no se trata de una cuestión exclusivamente circunscrita a las relaciones entre los accionistas y el cuerpo directivo, aunque éstas, de hecho, sean el elemento central. En

algunas jurisdicciones, las cuestiones relativas al gobierno también surgen a partir del dominio que una serie de accionistas con poder de control ejercen sobre los accionistas minoritarios. En otros países, los empleados cuentan con importantes derechos legales con independencia de sus derechos de propiedad. Por esta razón, los Principios deben servir de complemento a un planteamiento más abierto en el ámbito de la realización de inspecciones y balances.

#### **2.3.10. Responsabilidad del Gobierno Corporativo respecto al control interno**

El gobierno corporativo debe fomentar los valores institucionales, normas y principios éticos que obliga a los funcionarios de las entidades financieras a que los conozcan y cumplan con estos, a fin de que les permita actuar con absoluta austeridad y transparencia en el desarrollo de sus labores diarias.

Los funcionarios deben con sus actuaciones y cumplimiento de las normas y procedimientos establecidos, consolidar y acrecentar la confianza que han depositado en ellos, es indispensable actuar con absoluta honestidad dentro y fuera de dichas entidades. Así mismo, para cumplir cabalmente con las leyes, procedimientos, políticas internas y controles pertinentes, es necesario que, cuando alguna de estas parezca confusa o ambigua, se solicite información para asegurar que los procedimientos sean legales y éticos.



En el sistema de control interno la formulación de políticas, la planificación, la definición de una estructura y la administración de personal por sí solas no garantizan una organización dirigida eficazmente. Los sistemas de control interno establecen la eficiencia de las actividades financieras.

El Directorio puede delegar la realización de sus deberes en otras personas, pero no puede delegar su responsabilidad de verificar que la institución opere de un modo seguro y prudente. Debido a esa responsabilidad, la administración debe implementar un sistema de control para supervisar las actividades de los empleados.

Por esto la administración utiliza varios métodos para dirigir y supervisar las operaciones. Cualquier sistema, puede deteriorarse si no es objeto de revisión periódica. Todos los sistemas de control deben ser revisados continuamente para determinar si las políticas dictadas se están interpretando e implementando en forma correcta, se toman en cuenta los cambios en las condiciones y se adoptan de inmediato medidas correctivas.

Estos procedimientos deben incluirse como parte de las tareas, actividades y operaciones ejecutadas en una institución. Por lo general, existe un buen control interno cuando ninguna persona puede cometer un error importante o perpetrar irregularidades sin que se detecten a tiempo.

El control interno incluye métodos para: Proteger los activos, asegurar la integridad de los registros contables y operativos, promover la eficiencia operativa, tender al cumplimiento de las políticas y reglamentaciones, área de Auditoría Interna.

Es importante destacar que el departamento de Auditoría debe ser libre para reportar sus hallazgos y revelarlos internamente. La objetividad e imparcialidad de los auditores internos busca evitar cualquier conflicto de intereses, para lo cual las asignaciones de auditoría interna deberían ser rotadas periódicamente. Los auditores internamente reclutados no deberían participar en actividades o funciones que ellos efectuaron recientemente.

Los auditores internos deben mantener su independencia en apariencias tanto como en hechos. Por eso, su accionar solamente debe ser guiado por las normas que tiene que cumplir, su conducta personal y la realización de su trabajo.

El departamento de Auditoría interna debe tener la suficiente autoridad para mantener una comunicación directa con el Directorio, el Presidente Ejecutivo, los miembros del comité de auditoría, y a los auditores externos. A fin de cumplir con los objetivos planteados por una institución financiera el departamento de auditoría interna deberá contar con un equipo de profesionales que posean experiencia, entrenamiento técnico y

capacidad para desarrollar su trabajo y contribuir a que la institución mantenga un sistema de control interno eficiente y efectivo.

Se debe mencionar que tanto directorio, gerencia, auditores externos, calificadoras de riesgos y todo aquel relacionado con la emisión de informes y opiniones técnicas son legalmente responsables por el cumplimiento de leyes, normativas y regulaciones por parte de entidades financieras.

Un sistema de controles internos adecuados al interior de las entidades financieras, debe ser complementado con una efectiva función de auditoría interna que independientemente evalúe los sistemas de control de la organización.

En Junio de 1999, la Junta Directiva de "The Institute of Internal Auditors" aprobó la siguiente definición de Auditoría Interna: "Auditoría Interna es una actividad independiente que revisa en forma objetiva y brinda consultoría en orden a agregar valor en la ejecución de las operaciones de la organización. Ayuda a la organización a cumplir sus objetivos con un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficiencia del sistema de administración de riesgos, control y proceso de gobernabilidad".

El directorio y la alta gerencia deben monitorear o darle seguimiento sistemático a los niveles de riesgo. Es importante asegurar una revisión puntual de posiciones de riesgo y excepciones. Los informes de monitoreo

deben ser frecuentes, puntuales, precisos y relevantes; y deben ser distribuidos a las personas apropiadas para asegurar que se tome la acción apropiada cuando sea necesario, en forma oportuna y preventiva.

En este aspecto es importante incluir las actividades de auditoría interna y externa de las entidades como un componente necesario. En tal sentido, debe evaluarse si el sistema de reportes para la alta gerencia y el Directorio permite de manera regular (al menos mensual) y oportuna mantener el control del cumplimiento de las políticas de exposición y límites; así como de las tendencias de las posiciones de riesgo por cada variable relevante de la cartera (concentración, cobertura, índices de morosidad, nivel y gestión de la recuperación de créditos problemáticos, situación de riesgo de los mayores deudores, límites legales, regularización de excepciones, cumplimiento de objetivos por canales de distribución, evolución del entorno macroeconómico, entre otros.

Los reportes deberían contener conclusiones y recomendaciones que permitan la toma oportuna de decisiones y/o, si es del caso, la redefinición de políticas y límites así como de la estrategia comercial de la entidad, a fin de mitigar exposiciones importantes de riesgo.

Los resultados y conclusiones de los informes del auditor interno y externo deberían formar parte de la información que las instancias directivas revisan y evalúan para la toma de decisiones en cuanto a las políticas y procedimientos que deben regir el negocio.

## **2.4.Marco Conceptual**

### **2.4.1. Definición de Gobierno corporativo**

Conjunto de principios políticas, normas y medida que regulan las relaciones entre los integrantes de los Órganos de Gobierno de la entidad supervisada que le permitirán desempeñarse mínimamente bajo estándares de eficiencia, equidad, transparencia y probidad.

### **2.4.2. Definición de Comité de Gobierno Corporativo**

Es la instancia creada por la entidad supervisada, encargada de evaluar la implementación de las acciones y mecanismos necesarios para consolidar un buen gobierno corporativo.

### **2.4.3. Directorio**

Órgano principal de administración de las entidades supervisadas constituidas como Bancos, Entidades de Intermediación Financiera de Vivienda, Mutuales de Ahorro, etc.

### **2.4.4. Informe de Gobierno Corporativo**

Documento que revela la situación de la entidad supervisada en materia de Gobierno Corporativo.

#### **2.4.5. Independencia**

Es la capacidad de extraer conclusiones propias, tras haber considerado con imparcialidad toda la información y opiniones relevantes, sin influencia indebida alguna por parte de las instancias con poder de decisión, ni de intereses internos o externos inadecuados.

#### **2.4.6. Órganos de Control**

Corresponde a la unidad de auditoría interna y los órganos internos cuyas denominaciones son las siguientes: síndicos en el caso de Sociedades Anónimas, inspectores de vigilancia en las Cooperativas de ahorro y crédito, fiscalizadores internos en Instituciones financieras de desarrollo

#### **2.4.7. Órganos de Gobierno**

Corresponde a la Asamblea de Socios, a la junta de Accionistas, al directorio u Órgano equivalente, la Alta Gerencia y los correspondientes Órganos de Control.

#### **2.4.8. Responsabilidad de los órganos de control**

Los órganos de control tienen la responsabilidad de verificar que la entidad supervisada desarrolle sus actividades de forma adecuada, que en sus operaciones se cumplan las leyes y normas vigentes, que la contabilidad se lleve de forma regular y de acuerdo a lo establecido en el

manual de cuentas para entidades Financieras y que se hayan establecido sistemas de control interno y de gestión de riesgos, según corresponda

La fiscalización que realizan los órganos de control debe efectuarse sin intervenir ni obstaculizar la administración o gestión de la entidad supervisada

El seguimiento permanente de la gestión de la entidad supervisada, debe permitir a los órganos de control detectar de manera temprana las posibles causas que puedan producir un impacto negativo en la situación económica financiera de la entidad.

#### **2.4.9. Rol de los Órganos de Control**

El directorio u órgano equivalente, debe reconocer que los auditores independientes, competentes y cualificados, así como los responsables del control interno, resultan esenciales para el Gobierno Corporativo y para alcanzar los objetivos establecidos en el plan estratégico.

#### **2.4.10. Grupos de interés**

Involucran a las personas naturales o jurídicas interesadas en el desempeño de la entidad supervisada, debido a que se ven afectadas por el desarrollo de sus actividades y por la reglas de su Gobierno Corporativo.

Principalmente son socios, acreedores, clientes, funcionarios, ASFI y la población en general

#### **2.4.11. Principios para un buen gobierno corporativo**

La entidad supervisada mínimamente debe seguir los siguientes principios:

La estructura organizativa debe reflejar una clara segregación de responsabilidades y funciones, acorde a la estrategia, tamaño y complejidad de las operaciones de la entidad supervisada, evitando la concentración de labores y decisiones en pocas personas, así como la generación de posibles conflictos de interés.

Los valores corporativos, objetivos estratégicos, códigos de conducta y otros estándares apropiados de comportamiento, deben estar formalmente establecidos en documentos específicos.

Los miembros de las instancias directivas y de alta gerencia deben ser aptos para sus cargos, comprender claramente las normas regulatorias y sus funciones en el gobierno corporativo y ser capaces de aplicar su buen juicio en asuntos que atañen a la entidad supervisada.



La interacción y cooperación entre los órganos de gobierno, debe realizarse a través de mecanismos formalmente establecidos, precautelando la independencia entre las áreas de gestión y control.

Las políticas y procedimientos desarrollados en el marco del buen gobierno corporativo deben ser claros y transparentes.

El desempeño global de la entidad supervisada y de los Órganos de Gobierno Corporativo debe ser susceptible de ser medido.

El gobierno corporativo debe promover mecanismos de revelación de información transparentes con el propósito de incrementar la participación de grupos de interés.

La realización de operaciones complejas, o que incorporen compromisos con los socios afectan sus derechos, deben ser explicadas claramente por el directorio u Órgano equivalente en las instancias correspondientes.

Un buen nivel de Gobierno Corporativo puede aportar a la organización:

- Confianza, transparencia y valor para los accionistas.
- Un incremento en la eficiencia de sus operaciones.
- Un adecuado cumplimiento normativo.
- Una buena cultura de control interno trasladada a las actividades de los empleados.

- Una adecuada segregación de funciones y responsabilidades.
- Finalmente, un correcto funcionamiento de los órganos de gobierno y del Consejo de Administración.

Para conseguirlo Banco FIE debe seguir unas buenas prácticas de Gobierno Corporativo, y contar con una auditoría interna que ejecute planes adecuados para la gestión de sus riesgos, sistemas de control interno eficientes y efectivos. La misión, los valores, el código ético, junto a la estrategia y el resto de políticas internas deben transmitirse y llegar hasta el último nivel del Banco FIE.

La actividad de auditoría interna debe evaluar y hacer las recomendaciones apropiadas para mejorar el proceso de gobierno en el cumplimiento de los siguientes objetivos:

- Promover la ética y los valores apropiados dentro de la organización,
- Asegurar la gestión y responsabilidad eficaces en el desempeño de la organización.
- Comunicar la información de riesgo y control a las áreas adecuadas de la organización y coordinar las actividades y la información de comunicación entre el Consejo de Administración, los auditores internos y la dirección.

El Gobierno Corporativo se ha definido como el conjunto de procedimientos usados por los accionistas y la administración de una organización para vigilar los riesgos gerenciales y actividades de control. Estos conceptos no han cambiado con el paso del tiempo ni tampoco el rol del auditor interno para evaluar la efectividad de esos procesos, por lo que el auditor interno debe validar dicho Gobierno Corporativo y hacer recomendaciones apropiadas para mejorar su proceso.

Adicionalmente, el auditor interno debe evaluar el diseño e implementación de los objetivos, programas y actividades relativos a la ética de la organización.

#### **2.4.12. Elementos de un buen gobierno corporativo**

La entidad supervisada en la adopción de buenas prácticas en el Gobierno Corporativo, debe contar minimamente con los siguientes documentos que deben ser aprobados por su directorio u Órgano equivalente y ratificados por su junta o asamblea de socios:

- a) Código de Gobierno Corporativo
- b) Código de Ética
- c) Reglamento interno de Gobierno Corporativo

##### **2.4.12.1. Código de Gobierno Corporativo**

La entidad debe contar con un documento denominado Código de Gobierno Corporativo, que contenga la estructura de gobierno de

conformidad a lo regulado en las disposiciones aplicables y Estatuto Orgánico, los valores corporativos, estándares propios y recoja los principios y lineamientos generales mínimos para la adopción e implementación de buenas prácticas de gobierno corporativo. Este documento debe considerar entre otros aspectos, la mitigación de la exposición a los riesgos de gobierno corporativo, reputación y cumplimiento.

#### **2.4.12.2. Código de Ética**

Este documento debe constituir en una declaración formal y explícita de los valores y principios morales y profesionales que sus miembros deben adoptar, a fin de constituir una cultura ética que fortalezca las relaciones al interior y exterior de la misma.

#### **2.4.12.3. Reglamento Interno de Gobierno Corporativo**

Este documento debe evaluar y sancionar cuando corresponda, el incumplimiento demostrado por parte de las instancias directivas, a su Estatuto Orgánico, política, procedimientos u otro documento establecido internamente para la gestión de un buen gobierno corporativo. A este efecto se debe desarrollar procedimientos y determinar las instancias que estarán encargadas de realizar dicha evaluación, considerando que deben corresponder a una mayor jerarquía al nivel que se esta valorando.

#### **2.4.13. Verificación de las actividades de Gobierno Corporativo**

En la verificación de las actividades de Gobierno Corporativo, el auditor interno debe evaluar la estructura del consejo de administración y comités ejecutivos para asegurar que el Banco FIE tiene políticas establecidas que mejoren dicho Gobierno Corporativo.

Otros aspectos de Gobierno Corporativo que deben ser evaluadas por el auditor interno son los siguientes:

#### **2.4.14. Cultura corporativa y ética**

El auditor interno debe evaluar la efectividad de la cultura corporativa y ética a través de todo el Banco FIE. Para lograr esto, se pueden aplicar encuestas sobre su cultura de procesos éticos o realizar actividades de investigación. Como ejemplo de aspectos que deben integrar una cultura corporativa y ética tenemos los siguientes:

- Contar con un código de conducta formal (por escrito)
- Definir claramente los objetivos éticos de la organización
- Mantener una comunicación efectiva del código de conducta (expectativas en su cumplimiento y castigos por vulneraciones al mismo).
- Que existan canales de comunicación abiertos a todos los trabajadores para reportar vulneraciones al código de conducta.

#### **2.4.15. Evaluación de actividades específicas del comité de auditoría**

El auditor debe evaluar las actividades realizadas por el comité de auditoría, entre las que se destacan las siguientes:

- Verificar que el comité de auditoría cuente con un programa escrito sobre el propósito de su creación.
- Identificar quiénes lo integran y la independencia de los mismos hacia la organización.
- Conocer la frecuencia de las juntas, responsabilidades y roles de sus miembros.
- Conocer la relación que guardan con la gerencia y con los auditores externos.

#### **2.4.16. Evaluación de riesgo de la administración**

El auditor debe evaluar en su totalidad los riesgos de la administración y las políticas existentes.

#### **2.4.17. Actividades específicas que apoyan el ambiente de Gobierno Corporativo**

Dentro de las actividades específicas que tiene el auditor interno para apoyar el ambiente de Gobierno Corporativo tenemos las siguientes:

#### **2.4.18. Evaluación de procesos de comunicación y control de fraudes**

Motivado por los cambios legales y en regulaciones, las actividades para evitar fraudes han cambiado de una estrategia reactiva enfocada al cumplimiento y a la investigación a un enfoque proactivo para la

prevención y detección en una etapa temprana de fraudes en el Banco FIE.

El auditor interno debe determinar si el Banco FIE tiene los procesos de prevención y detección de fraudes para contribuir a la efectividad del Gobierno Corporativo. Para ello, es necesario que el auditor interno verifique que exista lo siguiente:

- Programas continuos contra la prevención de fraudes.
- Desarrollo, seguimiento y uso de esquemas y escenarios de fraude como bases para desarrollar programas de valuación de riesgo de fraude.
- Reportes de incidencia de fraudes y seguimiento a los mismos.

#### **2.4.19. Procedimientos específicos y prácticas de implementación y operación de actividades de Gobierno Corporativo**

Para iniciar el proceso de valuación, el auditor interno debe identificar y realizar un inventario de los procedimientos de Gobierno Corporativo utilizados y después debe probar la exactitud y suficiencia de cualquier reporte interno o externo. Para lograr una mayor efectividad, estos reportes deben ser tan exactos y completos como los reportes financieros, reflejando un alto grado de escrutinio por parte de los accionistas, autoridades u otros miembros de la comunidad financiera.

Lo que el auditor interno debe evaluar en dichos procedimientos para la emisión de reportes, entre otros se encuentran:

- El apego a estándares establecidos.

- Que exista un buen criterio para la elaboración de dichos reportes.
- Identificar cualquier desviación en los reportes y posibles soluciones a los mismos.

Otro aspecto importante en los procedimientos para la emisión de reportes que debe tener presente el auditor interno son las herramientas tecnológicas y software utilizados para alcanzar los objetivos. La tecnología es un apoyo crucial para mejorar y medir los esfuerzos de la emisión de reportes. Ayuda en la transparencia e integridad de la contabilidad, facilitando el flujo de información, desempeño y preparación de reportes.

Dada la importancia de la tecnología en las actividades de gobierno de las organizaciones, el auditor interno debe realizar revisiones periódicas a los recursos tecnológicos y sus controles, verificando su continua efectividad.

#### **2.4.20. Riesgo operacional**

El riesgo operacional se define como el riesgo de pérdida causada por la falla o insuficiencia de los procesos, personas, sistemas internos o por eventos externos. Esta definición incluye el riesgo legal pero excluye los riesgos de estrategia y de reputación.

La gestión del riesgo operacional no es una nueva práctica puesto que las entidades siempre han buscado prevenir la integridad de los controles internos, reducir los errores en el procesamiento de las transacciones y prevenir el fraude, para citar algunos ejemplos, su tratamiento



fundamentalmente se realizaba a nivel cualitativo a través de los mecanismos de control interno evaluados por el departamento de auditoría interna; sin embargo, el crecimiento de las pérdidas operacionales ha generado la necesidad de considerar al riesgo operacional como una categoría de riesgo distinta que requiere un sistema de gestión específico similar al de los riesgos de crédito, de mercado y de liquidez.

A diferencia de los riesgos financieros, los riesgos operativos existen en el transcurso normal de las actividades financieras y no traen consigo una retribución esperada, pero si éstos no son administrados adecuadamente podrían ocasionar pérdidas importantes que colocarían en situación de riesgo a la seguridad y solidez de las entidades.

El Directorio debe asegurar que el sistema de gestión del riesgo operacional esté sujeto a un examen de auditoría interna efectiva e integral. La función de auditoría no es la responsable directa de la gestión del riesgo operativo. La Alta Gerencia es responsable de implementar el sistema de gestión del riesgo operacional aprobado por el Directorio. El esquema de gestión implementado debe realizarse en toda la organización y es necesario que todos los niveles del personal tengan claro cuál es su responsabilidad en el proceso de gestión del riesgo operacional.

#### **2.4.21. Gestión de riesgos**

Las entidades deben identificar y evaluar el riesgo operativo inherente en todos los productos, actividades, procesos y sistemas relevantes. Las

entidades deben establecer un proceso que permita monitorear regularmente los perfiles de los riesgos de operación y su exposición material a pérdidas. La Alta Gerencia y el Directorio deberán estar permanentemente informados para que puedan realizar una gestión proactiva.

Para controlar o mitigar los riesgos operacionales significativos es necesario que se establezcan políticas, procesos y procedimientos que deben estar en función del apetito y perfil de riesgo de las entidades. Las entidades deben implementar planes de contingencia y de continuidad del negocio a fin de garantizar su capacidad para operar en forma continua y minimizar las pérdidas en caso de una interrupción severa del negocio.

Las entidades deberán divulgar información suficiente para permitir que los participantes del mercado evalúen su enfoque para gestionar los riesgos operacionales.

Una gestión integral de riesgos es la agregación permanente de valor económico a la organización. Cómo lograrlo? A través de la Teoría de la Gestión de riesgos, que no es otra cosa que tomar decisiones sobre la base de las expectativas de beneficios futuros ponderando las posibilidades de pérdidas, controlar la puesta en práctica de las decisiones y evaluar los resultados de las mismas de manera homogénea y ajustada según el riesgo asumido, siempre en busca de:

- 1) Reducir las pérdidas económicas de la entidad financiera,

- 2) Reducir la pérdida de valor de los activos,
- 3) Reducir la volatilidad de los resultados,
- 4) Reducir el impacto sobre la posición financiera provocada por eventos externos.

Todo lo antes descrito con el objetivo de maximizar el valor económico de la entidad, en tal virtud, se considera que las características de una adecuada administración del riesgo considerando sus cuatro fases: Identificación, medición, control y monitoreo es que sea:

1. Sistemática: Rigor en la toma de riesgos, debe existir control con un esquema definido.
2. Objetiva: Reducir la arbitrariedad en la estimación de riesgos, aplicando metodologías de medición.
3. Homogénea: Comparación uniforme de la rentabilidad obtenida frente al riesgo asumido.

#### **2.4.22. Riesgo de Crédito**

Se puede indicar que el riesgo de crédito se define como el riesgo a las utilidades y al fondo patrimonial originado por falta de cumplimiento del deudor para satisfacer los términos de cualquier contrato con un intermediario financiero, o de no cumplir con lo convenido. El riesgo de crédito existe en toda actividad donde el éxito depende del desempeño de deudores, garantes, contrapartes o emisores.

El riesgo de crédito puede ser dividido en tres tipos de riesgos:

- **Riesgo de quiebra o incumplimiento**, que consiste en la posibilidad de que el prestatario entre en dificultades de cumplir con el pago de sus obligaciones. Para ello, las acepciones de incumplimiento son varias: atraso en el pago de sus obligaciones, ingreso en procesos legales que impidan al prestatario el normal desarrollo de sus actividades económicas o que ingrese en situación de quiebra económica.

El atraso en el pago de sus obligaciones no significa necesariamente que el prestatario incumpla la totalidad de sus compromisos pero puede constituir un preludio de tal situación. Por ello, el análisis se debe complementar con la evaluación de sus indicadores financieros a efectos de evaluar la gravedad de la situación. Así, el ingreso a una etapa de reestructuración puede ser una salida si se comprobara que los problemas de pago son de carácter coyuntural, antes que estructural.

La quiebra económica ocurre cuando el valor económico de sus activos no alcanza a cubrir el valor de sus obligaciones. El valor de los activos depende también de las condiciones del mercado y ellas, de las condiciones macroeconómicas. Esta situación de quiebra no permite la toma de acciones correctivas y el resultado sería la pérdida del crédito.

El evento de que el prestatario falle en sus obligaciones debe ser medido y ello deberá realizarse como la probabilidad de que tal incumplimiento ocurra, en un determinado período de tiempo. La ocurrencia de este evento depende de una serie de factores, siendo los más importantes las condiciones del mercado, el tamaño del prestatario, los factores competitivos a los que se enfrenta, la calidad de la gerencia y de los accionistas de la empresa, en caso de un crédito comercial. Sin embargo, la probabilidad de ocurrencia del evento de incumplimiento no puede ser medido de manera directa; por lo que el uso de estadísticas históricas de eventos de incumplimiento del mismo prestatario (a través de su experiencia crediticia y de la información que proporcionen las centrales de riesgos) o de prestatarios similares es de gran apoyo.

- Riesgo de exposición que deviene como consecuencia de la incertidumbre que se asocia al riesgo de incumplimiento o quiebra ya que el eventual default del deudor, le generará pérdidas a la institución financiera. Este tipo de riesgo está presente en las líneas de crédito que una institución financiera otorga a sus clientes ya que éstos la utilizan según sus necesidades y en el momento en que lo requieran. La entidad las limita en cuanto al tiempo y monto.
- Riesgo de recuperación que es consecuencia de que la recuperación de los recursos es incierta en caso de default. La

incidencia de este tipo de riesgos depende del tipo de incumplimiento que ocurra (temporal, permanente o quiebra) y del tipo de garantía que la entidad bancaria reciba por parte del prestatario. Las garantías que usualmente se reciben son las colaterales y las garantías de terceros.

La existencia de los colaterales mitiga el riesgo de recuperación si es que son de fácil y rápida realización. En la medida que su conversión sea lenta y difícil, la institución financiera deberá asumir un mayor costo, el que se reflejará tanto en el valor de descuento al cual se recuperaría la garantía y el costo de oportunidad que la institución deberá asumir por tener los recursos inmovilizados en activos que no estarían rindiendo ingresos.

El banco, para mitigar los efectos del riesgo de crédito y minimizar el riesgo de recuperación, puede solicitar garantías las que también están afectas a diversos riesgos que limitan la efectiva recuperación del crédito. Es imprescindible que una institución financiera cuente con políticas, estrategias y procedimientos en relación con la concesión, seguimiento, control y recuperación de la cartera de préstamos y contingentes, incluyendo la fijación de límites de exposición al riesgo, en función de las características y estrategias de la naturaleza del negocio; así mismo debe tener una adecuada segregación de funciones entre las áreas y funcionarios tomadores del riesgo, las áreas contables y de registro y las

áreas de control de riesgo; y, si se han establecido niveles jerárquicos adecuados con responsabilidades específicas.

La evaluación de la administración en el riesgo de crédito, se debe tener presente que la administración del riesgo de crédito debe generar valor a la entidad financiera, es decir, a sus grupos primarios de interés, que primordialmente son los depositantes y los accionistas de la institución.

La alta gerencia debe preocuparse por contar con recursos humanos adecuadamente capacitados, funciones claramente definidas y con una remuneración acorde a los logros obtenidos, no solo a nivel comercial (colocaciones) sino de retorno de los recursos crediticios otorgados. La gestión de crédito debe contar con la existencia de un sistema de control, que otorgue seguridad de que las políticas, procesos y procedimientos se cumplan en toda la organización, a efectos de mitigar la presencia del riesgo operacional que podría derivarse de la inobservancia de las reglas establecidas para la actividad crediticia emprendida por la entidad.

Una de las claves para la buena gestión del riesgo crediticio es la realización de inversiones en tecnología, la cual debe ser acorde al volumen y complejidad de las operaciones que efectúa cada una de las entidades.

#### **2.4.23. Riesgo de Liquidez**

La liquidez de los activos estará dada por el tiempo que se requiere para convertirlo en efectivo, si bien la mayoría de los activos tienen un

vencimiento, existen otras variables como la morosidad de la cartera, renovaciones, precancelaciones, etc. es decir, cambios en los términos del crédito que afectan los flujos contractuales y es por ese motivo que se vuelve importante el poder identificarlos y cuantificarlos para poder controlarlos y monitorearlos.

La estabilidad de los pasivos estará dada con relación a la rapidez con la que la captación pueda ser retirada de la institución financiera.

La Administración de riesgos es el proceso mediante el cual las instituciones del sistema financiero identifican, miden, controlan / mitigan y monitorean los riesgos inherentes al negocio, con el objeto de definir el perfil de riesgo, el grado de exposición que la institución está dispuesta a asumir en el desarrollo del negocio y los mecanismos de cobertura, para proteger los recursos propios y de terceros que se encuentran bajo su control y administración.

Para la administración del riesgo de liquidez existen dos maneras tradicionales:

- 1) administración de activos O COLOCACIONES, y
- 2) administración de pasivos O CAPTACIONES. Bajo la administración de activos, el intermediario supe sus necesidades de liquidez constituyendo mayores reservas líquidas, estructurando portafolios con ciertas características especiales, vendiendo activos propios, restringiendo créditos o reduciendo activos improductivos.



#### **2.4.24. Riesgo de mercado**

Es la contingencia de que una institución controlada incurra en pérdidas por movimiento de los precios de mercado, como resultado de las posiciones que mantenga dentro y fuera de balances. Los más comunes son:

- 1) Variaciones en las Tasas de Interés.
- 2) Operaciones con Derivados.
- 3) Riesgo de Precios en negociación de títulos valores (Valoración Inversiones).
- 4) Riesgo de Tipo de Cambio.
- 5) Precio

El negocio de intermediación financiera, por su naturaleza, es una actividad de asunción de riesgos. Las instituciones financieras en su función de canalizar el ahorro público hacia la inversión, deben transformar plazos, montos, monedas, tasas de interés y tipos de instrumento, proceso en el cual se producen desequilibrios entre activos y pasivos que generan exposiciones a diferentes riesgos.

De igual forma, la volatilidad de los mercados financieros, la complejidad y velocidad de las transacciones financieras han hecho que los riesgos sean cada vez más difíciles de identificar, analizar y controlar. En consecuencia, una entidad puede presentar niveles no deseados de exposición a los riesgos financieros ya sea por que éstos actúan solo en

condiciones especiales y no se tienen los mecanismos apropiados para su medición y control o porque sencillamente no existe una percepción clara de los riesgos a los que se encuentra expuesta la institución.

### **3. MARCO PRACTICO**

#### **3.1. DISEÑO METODOLOGICO**

##### **3.1.1 Tipo de investigación**

El presente trabajo es explicativo por que trata de responder del porque la auditoria interna se consideraría un factor determinante para el logro de un buen gobierno corporativo según las directrices de la Autoridad de Supervisión del sistema Financiero ASFI.

##### **3.1.2 Diseño de investigación**

El diseño que se utilizara en este trabajo es transversal, descriptivo por que se comprenderá las características del rol del auditor interno como herramienta de un eficiente gobierno corporativo en el Banco FIE S.A.

##### **3.1.3 Diseño muestral**

La población es igual a la muestra el presente trabajo se realizara en el Banco FIE S.A.

###### **3.1.3.1 Población**

La población investigada estuvo conformada por 8 accionistas 12 Gerentes de Área, 5 Sub Gerentes de Área, 7 Jefes de Sección y 5 auditores internos, todos de Banco Fie S.A.

### 3.2.ANALISIS DE RESULTADOS

#### Resultado esperado N°1

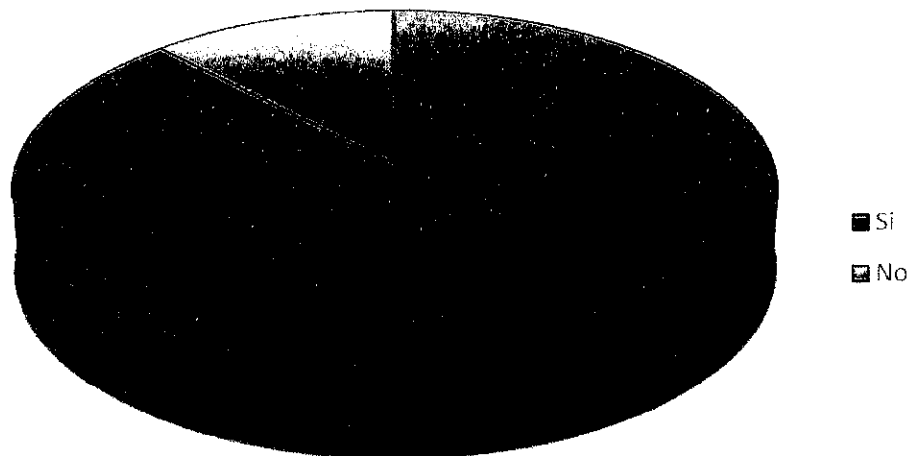
Tabla N°1

*¿Usted está de acuerdo con que la actividad de Auditoria Interna en el Banco*

*Fie S.A. debe tener un grado de independencia y objetividad?*

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	42	88
No	6	12
No conoce	0	0
Total	48	100

Gráfico N° 1



### **Interpretación y análisis**

Según se observa en el grafico el 88% de los encuestados que trabajan en el Banco Fie S.A, piensan que auditoria interna debe tener independencia y objetividad, sin embargo el 12% no lo consideran necesario.

La información permite conocer que la mayoría de los encuestados reconocen que la actividad de auditoria interna en el Banco Fie S.A. debe ser independiente y objetiva para estar libre de injerencias al determinar su alcance, en el desempeño de su trabajo y al comunicar sus resultados, al mismo tiempo tener una actitud neutral para lograr el cumplimiento de sus funciones sin condicionamientos que amenace su capacidad y calidad,

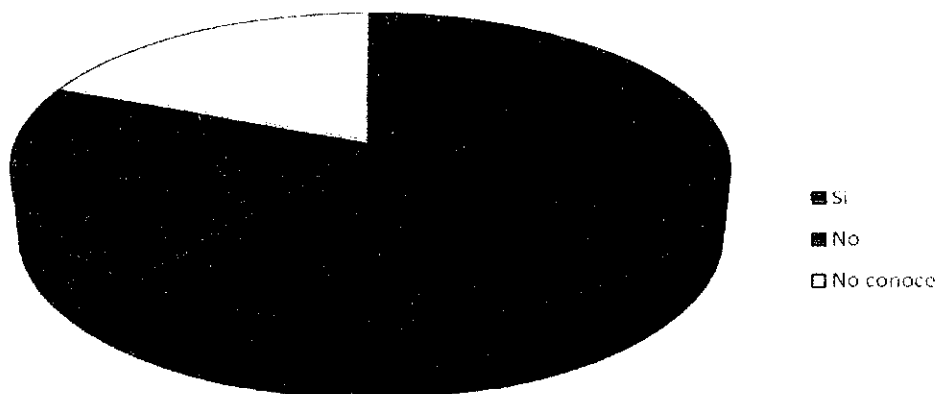
## Resultado esperado N°2

**Tabla N°2**

*¿El auditor interno tiene alguna relación directa con el comité de auditoría para discutir asuntos críticos tales como el plan de auditoría, y evaluar conjuntamente los recursos y presupuesto asignados para sus funciones?*

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	29	60
No	10	21
No conoce	9	19
Total	48	100

**Gráfico N° 2**



### Interpretación y análisis

Según los encuestados el 60% opinan que el auditor interno tiene alguna relación directa con el comité de auditoría para discutir asuntos críticos tales como el plan de auditoría, y evaluar conjuntamente los recursos y presupuesto asignados para sus funciones, asimismo el 21% discrepan con la opinión anterior y el 19% señalo desconocer.

Los encuestados opinan que la auditoría interna debería tener una relación directa con el comité de auditoría para contribuir a la eficiencia y eficacia del recurso y el presupuesto asignados a sus funciones.

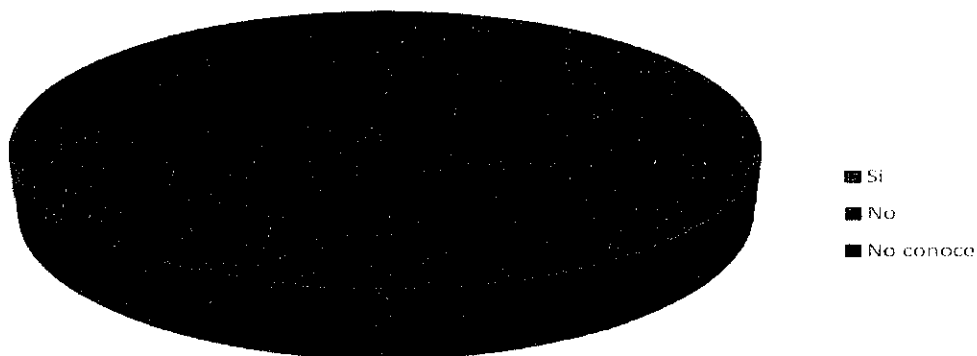
### Resultado esperado N°3

Tabla N°3

*¿El Reglamento de la Auditoría Interna especifica las tareas que la Auditoría puede realizar en materia de Gobierno Corporativo?*

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	36	75
No	4	8
No conoce	8	17
Total	48	100

Gráfico N° 3



#### Interpretación y análisis

Se puede observar que el 75% de los encuestados respondieron que el reglamento de auditoría interna especifica las tareas que el auditor puede realizar en materia de gobierno corporativo, el 8% tuvieron una opinión contraria y el 17% desconoce.

Los encuestados en su mayoría conocen el reglamento de auditoría interna y consideran que el auditor debe ayudar al cumplimiento de los objetivos mediante el cumplimiento de este reglamento.

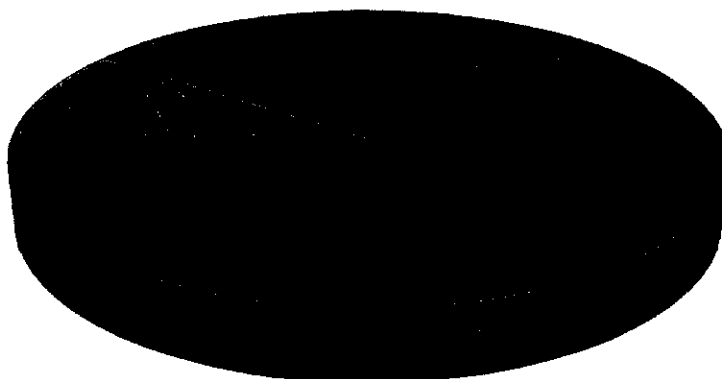
### Resultado esperado N° 4

Tabla N° 4

*¿Considera que auditoria interna participa desde el inicio en nuevos proyectos, con el objetivo de hacer labor de prevención de posibles deficiencias de control?*

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	36	75
No	5	10
No conoce	7	15
Total	48	100

Grafico N° 4



■ Si  
 ■ No  
 ■ No conoce

#### Interpretación y análisis

Según se observa el 75% de los encuestados opinaron que auditoria interna participa desde el inicio en nuevos proyectos, con el objetivo de hacer labor de prevención de posibles deficiencias de control, el 10% tiene una opinión contraria y el 15% señala desconocer.

La mayoría de los encuestados está de acuerdo que auditoria interna debe ser participe desde el inicio en nuevos proyectos para su vigilancia y efectividad en los procesos de gestión de control.



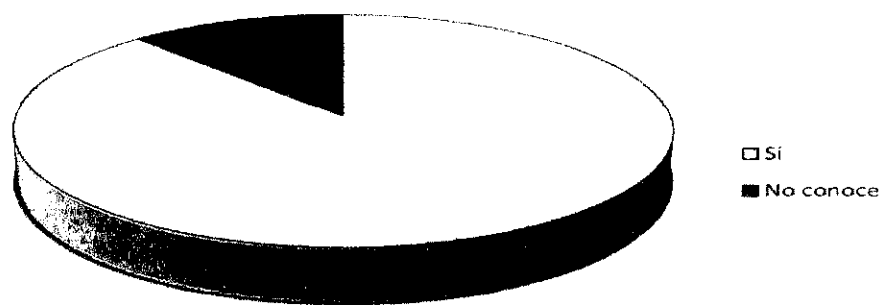
### Resultado esperado N° 5

Tabla N° 5

*¿Considera usted que el desempeño de la auditoria interna es importante en la optimización del Gobierno Corporativo?*

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	42	88
No	0	0
No conoce	6	12
Total	48	100

Gráfico N° 5



#### Interpretación y análisis

Según se observa el 88% de los encuestados consideran que la auditoria interna es importante en la optimización del Gobierno Corporativo dentro del Banco Fie S.A. y el 12% señalo desconocer.

La mayoría de los encuestados consideran que la auditoria interna es importante en la optimización del Gobierno Corporativo puesto que debe evaluar y hacer recomendaciones para mejorar el proceso de gobierno en el cumplimiento de promover ética y valores, asegurar la gestión y responsabilidad eficaces en el desempeño, comunicación eficaz de la información de riesgo y control y coordinación eficaz de actividades e información.

### Resultado esperado N° 6

Tabla N° 6

*¿Considera usted que la auditoria interna debe ayudar al Banco Fie S.A. , dando un enfoque sistemático y disciplinado para la evaluación y mejora de la efectividad de los procesos de gestión de control ?*

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	38	79
No	4	8
No conoce	6	13
Total	48	100

Gráfico N° 6



#### Interpretación y análisis

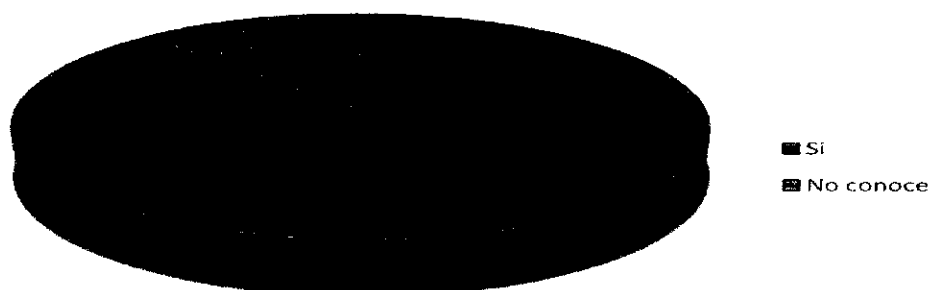
Según se observa en el gráfico, el 79% de los encuestados opinan que la auditoria interna debe ayudar al Banco dando un enfoque sistemático y disciplinado para la evaluación y mejora de la efectividad de los proceso de gestión de control, el 8% respondió de forma negativa y el 13% indico no conocer.

Gran parte de los encuestados están de acuerdo que la auditoria interna debe ayudar al Banco dando un enfoque sistemático y disciplinado para la evaluación y mejora de la efectividad de los proceso de gestión de control, mediante la evaluación de la eficacia de los sistemas de control, y su juicio respecto a la adecuación del modelo.

**Resultado esperado N° 7****Tabla N° 7**

*¿Cree usted que la optimización del Gobierno Corporativo conduce al logro de mayor grado de coordinación entre los intereses de los individuos, el Banco Fie S.A. y la sociedad?*

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	42	88
No	0	0
No conoce	6	12
Total	48	100

**Gráfico N° 7****Interpretación y análisis**

Según se observa el 88% de los encuestados consideran que la optimización del Gobierno Corporativo conduce al mayor grado de coordinación entre los intereses de los individuos, el Banco y la sociedad, y el 12% refieren no conocer.

La mayoría de los encuestados considera que la optimización del Gobierno Corporativo conduce al mayor grado de coordinación entre los stakeholders basados principalmente en que el Gobierno Corporativo, alinea los intereses de todos los participantes, promueve la transparencia y la eficiencia de las operaciones.

### Resultado esperado N° 8

Tabla N° 8

*¿Cree usted que la actividad de auditoria interna debe ayudar al logro del cumplimiento de objetivos del Banco FIE?*

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	42	88
No	6	12
No conoce	0	0
<b>Total</b>	<b>48</b>	<b>100</b>

Gráfico N° 8



#### Interpretación y análisis

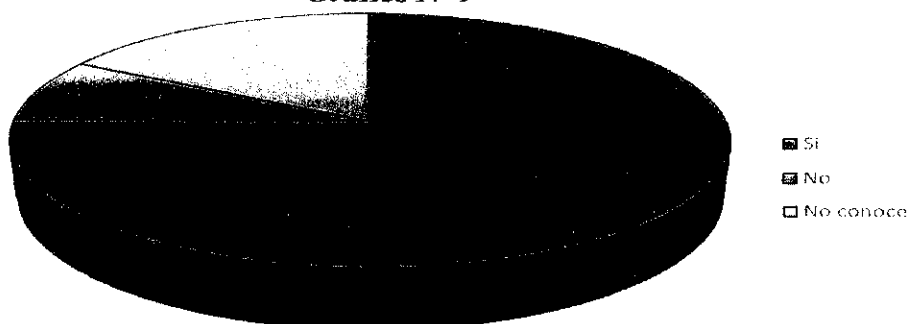
Se puede observar que el 88% de los encuestados, respondieron que auditoria interna debe ayudar al cumplimiento de los objetivos del Banco FIE , el 12% tubo una respuesta contraria.

Los encuestados consideran que la unidad de auditoria interna debe ayudar al cumplimiento de los objetivos del Banco FIE, mediante el aseguramiento razonable de que los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno estén funcionando de acuerdo con lo planificado y dando recomendaciones para mejorar las operaciones del Banco FIE en cuanto al desempeño eficiente y eficaz.

**Resultado esperado N° 9****Tabla N° 9**

*¿Usted está de acuerdo respecto a que la auditoría interna debe ayudar al Banco FIE dando un enfoque sistemático y disciplinado para la evaluación y mejora de la efectividad de los procesos de gestión de riesgos?*

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	36	75
No	4	8
No conoce	8	17
Total	48	100

**Gráfico N° 9****Interpretación y análisis**

Se puede observar en las respuestas de los encuestados, que el 75% indicaron que auditoría interna debe ayudar al Banco FIE dando un enfoque sistemático y disciplinado para la evaluación y mejora de la efectividad de los procesos de gestión de riesgos, sin embargo el 8% señaló no estar de acuerdo y el 17% señaló no conocer. La auditoría interna debe ayudar al Banco FIE dando un enfoque sistemático y disciplinado para la evaluación y mejora de la efectividad de los procesos de gestión de riesgos así mismo debe ayudar a evaluar e implantar metodologías de gestión de riesgos y controles para tratar aquellos riesgos.

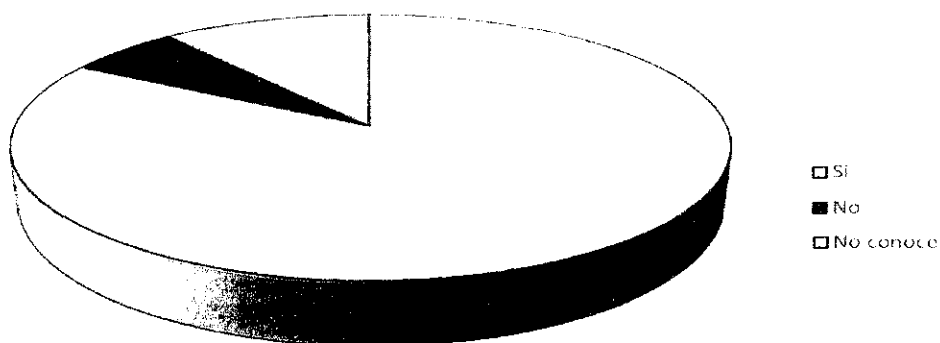
### Resultado esperado N° 10

Tabla N° 10

*¿Cree usted que un eficiente Gobierno Corporativo contribuye a alcanzar los objetivos y metas trazadas por el Banco FIE?*

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	40	83
No	3	6
No conoce	5	11
Total	48	100

Gráfico N° 10



#### Interpretación y análisis

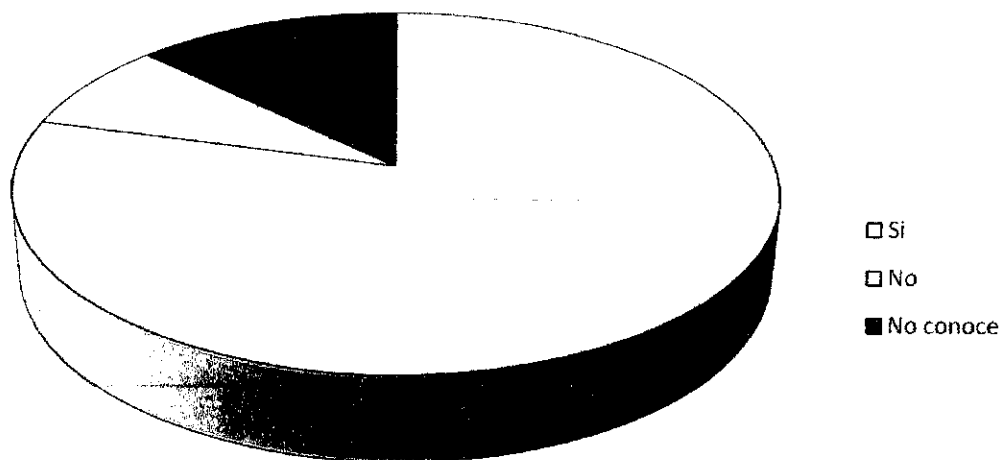
Se observa que el 83% de los encuestados consideran que un eficiente Gobierno Corporativo en el Banco FIE contribuye a alcanzar los objetivos y metas trazadas, sin embargo el 6% no está de acuerdo y el 11% respondió no conocer.

El Gobierno Corporativo proporciona una estructura adecuada para que el Banco FIE establezca sus objetivos y metas, así como determina los medios que deben utilizarse para alcanzarlos y para supervisar su cumplimiento.

**Resultado esperado N° 11****Tabla N° 11**

*¿Está de acuerdo que un eficiente Gobierno Corporativo en el Banco FIE contribuye a la transparencia, confianza, equidad, integridad de la información, disminución de conflictos, mitigación de riesgos y mejora para la toma de decisiones?*

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	38	79
No	4	8
No conoce	6	13
Total	48	100

**Grafico N°11**

**Interpretación y análisis**

Se observa que el 79% fue de la opinión de que un eficiente Gobierno Corporativo en el Banco FIE contribuye a la transparencia, confianza, equidad, integridad de la información, disminución de conflictos, mitigación de riesgos y mejora para la toma de decisiones, el 8% tubo una respuesta contraria y el 13% indico no conocer.

La mayor parte de los encuestados coincide en que un eficiente Gobierno Corporativo en el Banco FIE contribuye a la transparencia, confianza, equidad, integridad de la información, disminución de conflictos, mitigación de riesgos y mejora para la toma de decisiones, bajo el entendimiento que el sistema de gobierno corporativo favorece el crecimiento sostenible a través de sus responsabilidades sociales y ambientales y el mantenimiento del equilibrio entre los objetivos económicos y sociales.



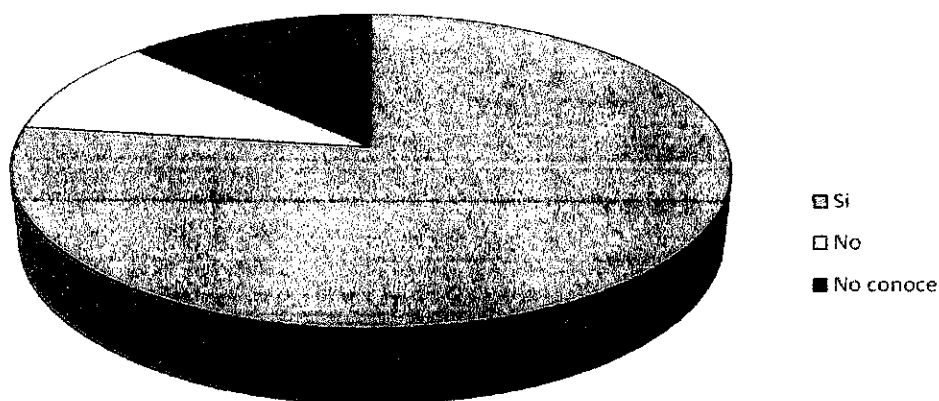
### Resultado esperado N° 12

Tabla N° 12

*¿Considera usted que un eficiente gobierno corporativo en el Banco FIE fomenta la probidad en la organización?*

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	37	77
No	5	10
No conoce	6	13
Total	48	100

Gráfico N° 12



#### Interpretación y análisis

Se observa que el 77% de los encuestados consideran conforme la afirmación de que un eficiente gobierno corporativo en el Banco FIE fomenta la probidad en la organización, el 10% tiene una opinión contraria y el 13% indicó no conocer.

La mayor parte de los encuestados señaló que un eficiente gobierno corporativo en el Banco FIE fomenta la probidad en la organización, ya que mejora su funcionamiento, búsqueda de eficiencia, integridad y transparencia.

### 3.3 DEMOSTRACION DE LA HIPOTESIS

Los datos obtenidos como producto de la recolección de información permitieron establecer el grado de independencia y objetividad por parte de auditoría interna que incide en el logro del mayor grado de neutralidad e imparcialidad entre los intereses del Banco Fie S.A.

Hipótesis	Resultado	Análisis
La auditoría interna es una herramienta fundamental para el logro de un eficiente Gobierno Corporativo en el Banco FIE	La auditoría interna influye como herramienta para un eficiente Gobierno Corporativo	El nivel de aporte para la evaluación y mejora de la efectividad de los procesos de gestión por parte de auditoría interna incide en el equilibrio entre los objetivos económicos y sociales aportando así a la eficiencia del Gobierno Corporativo en el Banco FIE
Dentro de las directrices de la ASFI, la auditoría interna del Banco FIE actúa como un órgano de control, para el cumplimiento de un eficiente Gobierno Corporativo	La auditoría interna es responsable del control interno y de que se cumplan normas y regulaciones, es un elemento indispensable para la consolidación de un buen Gobierno Corporativo en el Banco FIE.	El nivel de aporte de auditoría interna mejora la efectividad de los procesos de control y cumplimiento de normas.

#### **4. PROPUESTA**

Esta tesis busca ser un aporte para los profesionales de las ciencias económico financieras y de las personas que estén interesadas en que la auditoria interna juegue un rol importante en la eficiencia del Gobierno Corporativo para la realización de una gestión con uso eficiente de recursos, rendición de cuentas, probidad y mayor grado de coordinación entre los intereses de los individuos, el Banco Fie S.A. y la sociedad.

Se busca promover la optimización del Gobierno Corporativo que permita al Banco Fie S.A. ser eficazmente administrada y controlada logrando mayor competitividad y transparencia.

## 5. CONCLUSIONES

- a. Se pudo determinar que la auditoria interna influye en la eficiencia del Gobierno Corporativo en el Banco Fie S.A.
- b. Se ha establecido que el nivel de aporte para la evaluación y mejora de la efectividad de los procesos de gestión por parte de auditoria interna incide en el equilibrio entre los objetivos económicos y sociales.
- c. El nivel de aporte para la evaluación y mejora de la efectividad de los procesos de gestión de control del Banco FIE por parte de auditoria interna incide en la eficiencia de los procesos y ayuda al cumplimiento de los objetivos en el alcance de las metas trazadas por el Banco FIE.

## **6. RECOMENDACIONES**

Es importante que la Auditoria Interna se desarrolle con independencia y objetividad, que brinde aseguramiento y agregue valor y mejora en las operaciones, teniendo como responsabilidad evaluar y hacer recomendaciones apropiadas para la mejora de los procesos de gobierno como parte de sus función de aseguramiento, teniendo como objetivos principales: promover la ética y valores, asegurar la gestión y responsabilidad en el desempeño, comunicar información de riesgos y control.

Es necesario promover el Gobierno Corporativo el cual tiene como objetivo que el Banco FIE sea dirigido con imparcialidad, transparencia y responsabilidad que le permita responder adecuadamente a los satkeholders, asegurando un comportamiento ético organizacional integral.

## 7. BIBLIOGRAFIA

ASFI, Recopilación de Normas para Servicios Financieros. Circular 328/2015. Resolución ASFI 779/2015, Bolivia 2015.

ASFI, Recopilación de Normas para Servicios Financieros. Circular 157/2012. Resolución ASFI 722/2012, Bolivia 2012.

BANCO FIE S.A., Código de gobierno corporativo. Bolivia 2016.

BANCO FIE S.A., Reglamento de gobierno corporativo. Bolivia 2016.

BASILEA, Comité de supervisión bancaria, Principios de gobierno corporativo para Bancos, 2015.

FEDERACION, Latinoamericana de Bancos. Guías de impresión, Colombia 2007.

RESOLUCION ADMINISTRATIVA RA/AEMP N°142/2011, Bolivia 2011.

COLEGIO DE CONTADORES PUBLICOS DE MEXICO, El rol del auditor interno en el gobierno corporativo, México 2005.

# ANEXOS

Anexo 1

**MATRIZ DE PLANIFICACION EN INVESTIGACION CIENTIFICA (MAPIC): CASO BANCO FIE S.A.**

RESULTADOS ESPERADOS	POBLACION	VARIABLES	METODO/TECNICA DE COLECTA	METODOS ESTADISTICOS	TAMAÑO DE MUESTRA
<p>R1 Describir el rol del auditor interno dentro Banco FIE S.A.</p> <p>R2 Describir la relación del comité de auditoría y la unidad de auditoria interna del Banco Fie S.A.</p> <p>R3 Describir la estructura de conformación del</p>	<p>Banco FIE S.A.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Usted está de acuerdo con que la actividad de Auditoria Interna en el Banco Fie S.A. debe tener un grado de independencia y objetividad?</li> <li>• ¿El auditor interno tiene alguna relación directa con el comité de auditoría para discutir asuntos críticos tales como el plan de auditoría, y evaluar conjuntamente los recursos y presupuesto asignados para sus funciones?</li> <li>• ¿El Reglamento de la Auditoría Interna especifica las tareas que la Auditoría puede realizar en materia de</li> </ul>	<p>❖ Encuesta</p>	<p>Estadística descriptiva</p>	<p>Banco FIE S.A.</p>



<p>gobierno corporativo.</p> <p>R4 Asegurar la gestión y responsabilidad eficaces en el desempeño del Banco.</p> <p>R4 Monitorear y evaluar el avance del gobierno corporativo en el Banco.</p>		<p>Gobierno Corporativo?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Considera que auditoria interna participa desde el inicio en nuevos proyectos, con el objetivo de hacer labor de prevención de posibles deficiencias de control?</li> <li>• ¿Considera usted que el desempeño de la auditoria interna es importante en la optimización del Gobierno Corporativo?</li> </ul>			
---	--	--	--	--	--