

20

23

AG-G-01-2024

Informe Anual de Desempeño

Auditoría General



W 18.006-E





# Resumen Ejecutivo

El Informe de Desempeño 2023 de la Auditoría General, tiene como objetivo rendir cuentas al Comité Corporativo de Auditoría y a la Junta Directiva General, sobre los principales resultados de la gestión estratégica, de aseguramiento y operativa al cierre del período, de conformidad con los requerimientos establecidos en el artículo 22° de la Ley General de Control Interno, las Normas para el Ejercicio de la Auditoría Interna en el Sector Público y el Marco Internacional para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna en relación con la norma 2060 “Informe a la alta dirección y al Consejo”, sobre el cumplimiento de propósito, autoridad, responsabilidad, el desempeño del su plan y del Código de Ética



El desempeño estratégico alcanza un 91% de eficacia en el Modelo de Gestión, lo cual constituye la evaluación de los indicadores definidos en la estrategia 2023-2025. La gestión de los proyectos estratégicos mantiene una eficacia del 91% y los proyectos de innovación avanzan 92%.

La gestión de aseguramiento obtiene el 108% de cumplimiento de los planes anuales, con la ejecución de 66 evaluaciones. De éstas, tres desarrolladas con enfoque corporativo, abordando temáticas de tecnologías de información y tres con enfoque conjunto sobre procesos de contratación, coordinación de Conglomerado y legitimación de capitales.

La gestión de aseguramiento realizada durante el año da como resultado una opinión global del BN de un 92%, es decir, la gestión y desempeño de las actividades evaluadas están en el apetito de riesgo; sin embargo, los 162 hallazgos identificados evidencian oportunidades de mejora en la gestión del gobierno, los riesgos y el control interno. Adicionalmente, a través de auditoría continua son gestionadas y coordinadas con la Administración, las alertas generadas de 115 reglas de negocio.

El desempeño operativo tiene una eficacia del 98% de las actividades establecidas en los planes operativos de las áreas de apoyo de la Auditoría General.

La Auditoría General, a partir de la situación que genera el faltante en el área de Procesamiento del Numerario, participa en conjunto con la Administración en la investigación, desarrolla cuatro estudios de aseguramiento y atiende requerimientos de partes interesadas.

Agradezco a la Junta Directiva General, al Comité Corporativo de Auditoría y a la Administración Activa, por la confianza y el apoyo recibido en la ejecución del plan de trabajo.



## DECLARACION DE INDEPENDENCIA 2



## DESEMPEÑO ESTRATÉGICO 3

- 1.1. Modelo de gestión 3
- 1.2. Iniciativas estratégicas 3
- 1.3. Cumplimiento normativo y ética 4



## GESTIÓN DE ASEGURAMIENTO 5

- 2.1. Plan de aseguramiento 2023 5
- 2.2. Ejecución de aseguramiento 5
- 2.3. Opinión global 8
- 2.4. Seguimiento de recomendaciones 8
- 2.5. Resultados clave 9



## DESEMPEÑO OPERATIVO 10

- 3.1. Plan anual operativo 10
- 3.2. Plan de formación 10
- 3.3. Presupuesto 10



## ANEXO 11

### Contenido

# Declaración de Independencia



La Norma Internacional para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna, define la independencia como la libertad de condicionamiento que amenaza la capacidad de la actividad de Auditoría Interna de llevar a cabo sus responsabilidades de forma neutral; concretamente la norma 1110 - Independencia dentro de la organización, establece que **"el director ejecutivo de auditoría debe ratificar ante el Consejo, al menos anualmente la independencia que tiene la actividad de auditoría dentro de la organización"**.

De igual forma, las Normas para el Ejercicio de la Auditoría Interna en el Sector Público de la Contraloría General de la República, en su numeral 1.1.3 Independencia funcional y de criterio, establecen que **"los servicios que presta la auditoría interna deben ser ejercidos con independencia funcional y de criterio, conforme a sus competencias"**.

El Reglamento de Organización y Funcionamiento de la Auditoría General en su artículo 11 Independencia y Objetividad establece que **"los funcionarios ejercen las actividades con independencia funcional y de criterio, con respecto al jerarca y la Administración Activa; atendiendo a una actitud imparcial, cumpliendo con las prohibiciones establecidas en el marco legal, realizando una declaración anual o cuando se presente cualquier impedimento y/o conflicto de interés, estableciendo medidas para administrar impedimentos, participando como asesores (sin voto) en diferentes órganos, no ejerciendo funciones de otras unidades administrativas y desempeñando sus funciones con pericia y cuidado profesional"**.

Basado en lo anterior, ratifico que, durante el año 2023:

- La Auditoría General del BN ejerció su labor libre de injerencias o condiciones que pudieran afectar o menoscabar de alguna forma la independencia, por ejemplo, al determinar el alcance de sus trabajos, al acceder a la información y sistemas, el personal o los bienes de la entidad, al desempeñar el trabajo y/o al comunicar sus resultados.
- No hubo ninguna injerencia externa y de ningún otro funcionario público del Conglomerado, que haya influenciado o sesgado la objetividad y transparencia en las recomendaciones emitidas en los informes producto de las auditorías realizadas a la institución.
- La actuación de la Auditoría General es producto de las responsabilidades que la ley asigna y son llevadas a cabo en apego a los principios fundamentales de independencia, criterio profesional y objetividad.

Además, manifiesto que, en caso de presentarse alguna circunstancia que implique una variación a lo indicado en esta confirmación, un incumplimiento o amenaza a la independencia, lo notificaré oportunamente al Comité Corporativo de Auditoría y/o a la Junta Directiva General.



Ricardo Araya Jiménez  
Auditor General del BN



# Desempeño Estratégico

## 1.1 Modelo de gestión 2023

La Auditoría General obtiene una eficacia del 91% en el Modelo de Gestión; la tabla 1 detalla los resultados obtenidos por eje estratégico, el peso asignado a cada indicador, la meta esperada, el resultado y el peso obtenido.

**Tabla 1. Resultados del Modelo de Gestión**

**91%** Eficacia Auditoría General

Eje / Objetivo / Indicador	Peso Asignado	Meta	Resultado	Peso Obtenido
<b>Cultura Distintiva</b>				
Resultado de la medición de la cultura (SO), gestión de cambio y experiencia del colaborador	20%	90%	88%	19,5%
<b>Cultura adaptativa e innovadora / Desafiar los paradigmas metodológicos de la auditoría</b>				
Promedio notas, indicadores en calidad, cumplimiento PAL y agilidad de los servicios de auditorías	20%	95%	90%	18,9%
Eficacia implementación Programa de Auditoría Digital	10%	95%	90%	9,4%
<b>Desarrollar auditoría digital / Intensificar el uso de la tecnología</b>				
Medición de cobertura de los riesgos a través del Modelo de Auditoría Continua	10%	95%	88%	9,3%
Eficacia implementación proyectos de innovación	10%	95%	92%	9,7%
<b>Excelencia y foco en el cliente / Hacer de la excelencia un sello</b>				
Satisfacción Experiencia Cliente	20%	95%	73%	15,4%
Aporte de Valor	10%	95%	86%	9,0%

## 1.2 Iniciativas Estratégicas

El portafolio de proyectos está compuesto por ocho proyectos estratégicos, nueve proyectos de innovación y seis iniciativas.

La figura 1 muestra la eficacia en la implementación y los principales temas desarrollados.

**Figura 1. Eficacia del portafolio de proyectos**





### 1.3 Cumplimiento normativo y ética

La Auditoría General cumple con la norma **2060 Informe a la alta dirección y al Consejo**, de las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna del IIA (The IIA) y el apartado **2.6 Informes de desempeño** de las Normas para el ejercicio de la auditoría interna en el Sector Público sobre el desempeño en los siguientes aspectos, y otros detallados en el presente informe:

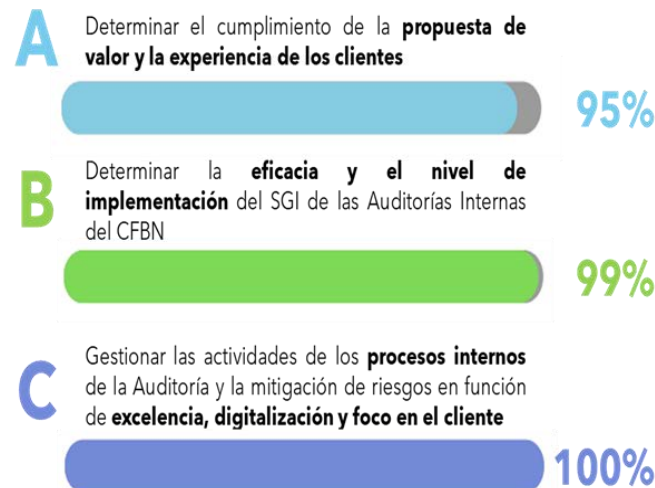
#### Propósito, autoridad, responsabilidad

La Auditoría General asegura el cumplimiento de su propósito, autoridad, responsabilidad, las normas aplicables en su ejercicio; así como la calidad y el valor de sus productos y servicios, mediante la implementación del Plan de Calidad y el Programa de Auditorías de Calidad anual.

El Plan de Calidad tiene un cumplimiento de 98% y el Programa de Auditorías de Calidad un 90%, brindando cobertura al 40% de estudios de auditoría ejecutados en el 2023, bajo el enfoque de evaluación de proceso y producto.

La figura 2 muestra los resultados del plan de calidad por objetivos.

**Figura 2. Objetivos y resultados del Plan de Calidad**



#### Cumplimiento del Código de Ética, las Normas y el Reglamento de Organización y Funcionamiento

El personal de la Auditoría General cumple con el Código de Ética, mediante la aplicación periódica de los siguientes mecanismos:

- **Declaración de independencia del Auditor General**, enunciada en el primer apartado de este informe, la cual ratifica el cumplimiento ético del equipo de trabajo durante el período.
- **Declaratoria anual de independencia, ética y Conflicto de Interés**, aplicada al inicio de cada año para declarar posibles conflictos de interés, independencia y objetividad en el ejercicio, el cumplimiento del Código de Conducta del Conglomerado, del Reglamento de Organización y Funcionamiento, y de la legislación que compete a la auditoría.
- **Certificación profesional auditoría interna y ética**, aplicada anualmente por el personal mediante el Campus BN, como una evaluación obligatoria del conocimiento de los aspectos normativos y la ética de la profesión.
- **Ratificación de independencia, objetividad, y conflictos de interés**, consiste en una declaración de cada equipo de auditoría durante la planificación específica de los trabajos asignados.



# Gestión de Aseguramiento

## 2.1 Plan de aseguramiento 2023

La Auditoría General realiza 66 trabajos de auditoría con enfoque corporativo, estratégico, de tecnologías de información, control y asesoría. Esto genera un sobrecumplimiento de 8% de conformidad con los 61 estudios definidos en el Plan anual 2023.

La figura 3 detalla la cantidad de auditorías ejecutadas, según su tipo y la eficacia en la ejecución del plan anual de labores.

**Figura 3. Eficacia del plan de aseguramiento**



Adicional a los estudios planificados, se realizan cuatro estudios y una asesoría, producto de solicitudes de la Junta Directiva General, del Comité Corporativo de Auditoría y de otras partes interesadas para el análisis de riesgos relevantes o emergentes, procesos o áreas críticas, y situaciones del entorno.

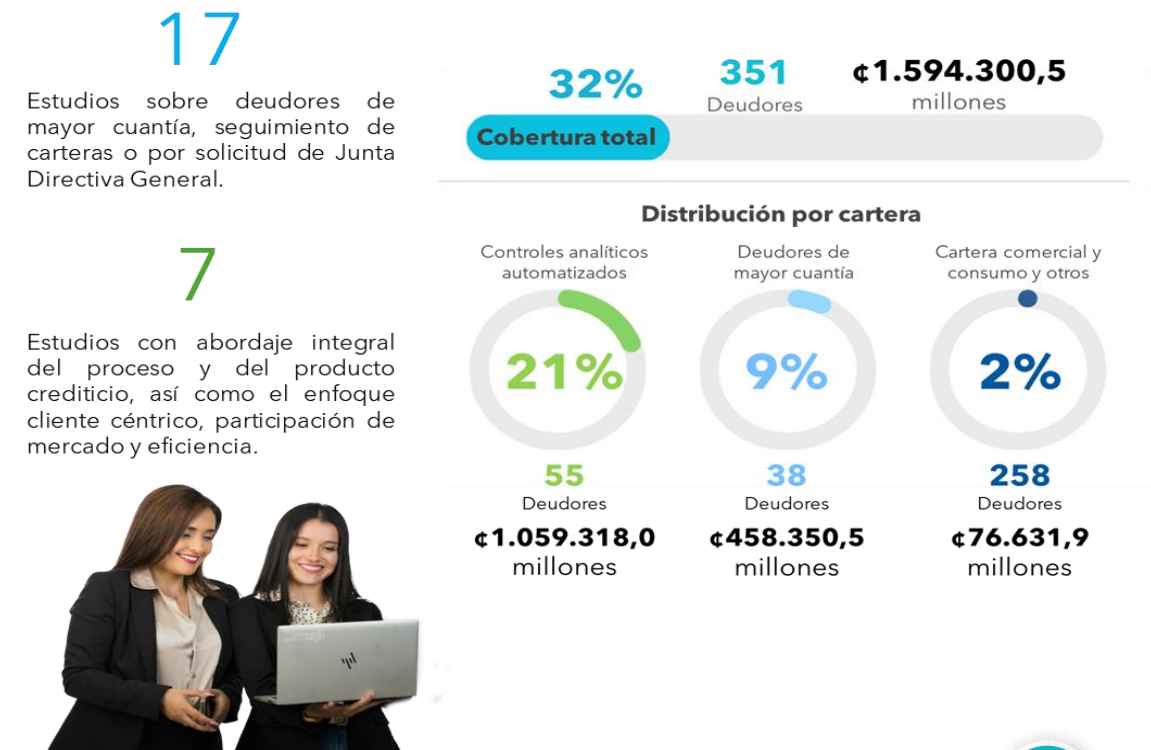
El **Anexo 1** enlista los estudios ejecutados.

## 2.2 Ejecución de aseguramiento

### Estudios de crédito

La ejecución del plan de labores incluye el seguimiento de los deudores por medio de la revisión de los de mayor cuantía, carteras por actividad económica y controles analíticos, logrando una cobertura del 32% del monto total de la cartera del BN, como lo detalla la figura 4.

**Figura 4. Auditorías de crédito y cobertura de cartera (Millones de ¢)**



## Estudios de TI y Ciberseguridad

Los estudios y pruebas técnicas con alcance BN y Conglomerado que evalúan procesos, riesgos de seguridad de la información, ciberseguridad y de TI durante el 2023, son resumidos a continuación:



### Tecnologías de información

Sistemas y aplicativos evaluados:

1. SINPE Móvil
2. Internet Banking Personal y Corporativo
3. Transacciones internacionales SWIFT
4. Transactor Manager en red de oficinas
5. BN Citas
6. Dispositivos de internet de las cosas (IoT)

A nivel de Conglomerado, aplica una evaluación sobre la gestión corporativa de la Nube bajo un enfoque de uso y aprovechamiento de esta tecnología en la transformación del negocio.

### Ciberseguridad

Análisis **forense del fraude digital**, aplicando técnicas éticas y de ingeniería inversa para identificar los patrones de comportamiento y la efectividad de los métodos de autenticación y protección que aplica el Banco.

Estudio con enfoque en la **ciber-concientización**, para determinar los niveles de consciencia y de aprendizaje de los funcionarios, y sobre la gestión corporativa de la Nube.

Desarrollo del proyecto **"Protegiendo la huella digital del Conglomerado"** que consiste en un modelo de correlación masiva de datos para detectar amenazas avanzadas con información no controlada en Internet, para anticiparnos a eventos y riesgos.

### Estudios corporativos

Los siguientes trabajos fueron desarrollados en conjunto con las Auditorías Internas de las Subsidiarias:

1. Gestión corporativa de legitimación de capitales
2. Contratación de servicios tercerizados en el conglomerado
3. Estructura y coordinación en el conglomerado BN



## Auditoría Continua

La labor de auditoría continua permite el abordaje de 115 reglas de negocio sobre controles o actividades de negocio, que generan 18.576 alertas.

La figura 5 refleja la eficacia del 99% en la atención de las alertas, en coordinación con la Administración del BN.

**Figura 5. Alertas activas y generadas en el período**



## Gestión de aseguramiento ágil 87%

La gestión de aseguramiento ágil es revisada durante el año, mediante ajustes al proceso y herramientas, con el propósito de mejorar las actividades de planificación, dar mayor relevancia a los clientes, mejorar el planteamiento de alcances y el enfoque en resultados.

Las auditorías de calidad realizadas a 27 estudios de auditoría evidencian un 87% de implementación del proceso de Aseguramiento Ágil.

## Caso Procesamiento del Numerario - Tesorería CIPE

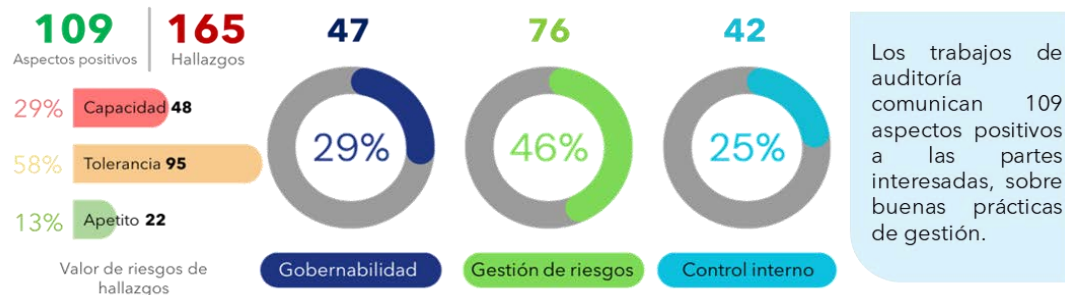
La Auditoría General, a partir de la situación generada por el faltante en el área de Procesamiento del Numerario, participa en el proceso de investigación y desarrolla los siguientes trabajos:

- Gestión Contable Administración del Numerario:** Pruebas y análisis de la razonabilidad de los movimientos contables registrados en las cuentas de la Tesorería CIPE y elementos operativos
- Certificación de la situación contable:** Certificación de informes y evidencia documental sobre el análisis de la situación contable y de control interno vinculada con la aparente sustracción en la Oficina de Administración del Numerario, a solicitud de la Contraloría General de la República:
- Seguridades en custodia de valores incluyendo garantías:** Visitas y arqueos físicos a áreas de custodia y puntos de venta para verificar la aplicación de controles y seguridades para el respaldo y resguardo de valores, a solicitud de la Junta Directiva General.
- Administración del Numerario:** Estudio para verificar si las áreas responsables de la administración del numerario cumplen con las funciones de gestión del Sistema de Control Interno de acuerdo con la Ley General de Control Interno y lo establecido en la normativa interna.

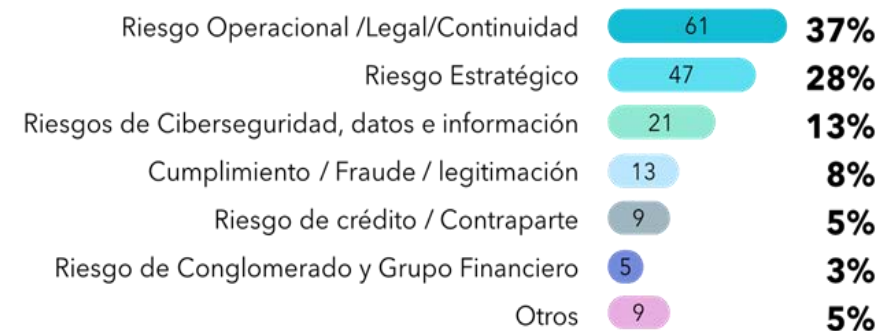
## Hallazgos y aspectos positivos

La Auditoría General identifica 165 hallazgos durante el período, de los cuales el 87% son de impacto alto (Capacidad) o medio (Tolerancia), y 13% bajo (Apetito), según el valor de los riesgos abordados y el perfil de riesgo definido. La figura 6 presenta la distribución de los hallazgos por enfoque de riesgo y gestión.

**Figura 6. Distribución de hallazgos por enfoque de gestión y valor de riesgo**



**Figura 7. Hallazgos por tipo de riesgo**



La figura 7 categoriza los hallazgos según los tipos de riesgos valorados; de los 165 el 78% está relacionado con riesgos operacionales, estratégicos y de ciberseguridad y datos, y el 22% restante a riesgos de cumplimiento normativo, crédito y conglomerado, entre otros.



## 2.3 Opinión global

La opinión global sobre el gobierno, la gestión de riesgo y el control interno del BN para el 2023 está en el rango de apetito (satisfactorio), como lo muestra la figura 8.

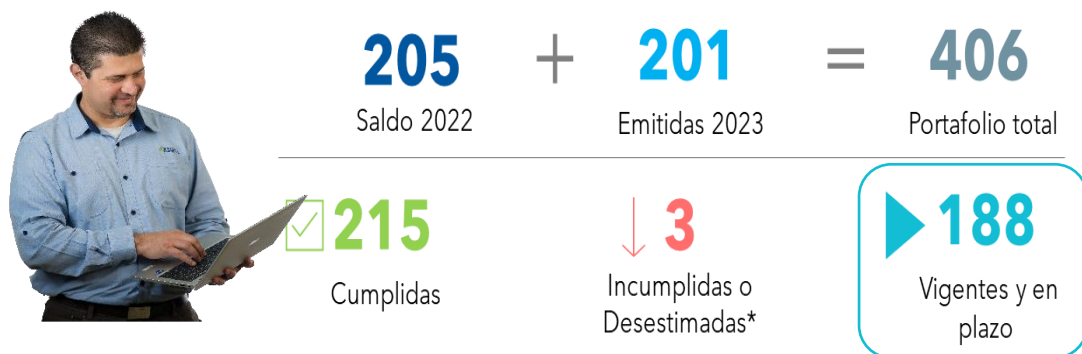
La opinión global es soportada de los hallazgos identificados de cada uno de los trabajos de auditoría ejecutados como parte del plan anual de labores. El resultado de estos trabajos, observado de forma conjunta proporciona una opinión sobre la razonabilidad con que se ejecutan los procesos de gobierno, gestión de riesgos y control interno.

## 2.4 Seguimiento de recomendaciones

La Auditoría General comunica 201 recomendaciones durante el período, pasando de 205 a 406, realiza seguimientos, evidenciando el cumplimiento de 215 recomendaciones, por parte de la administración y dando de baja tres.

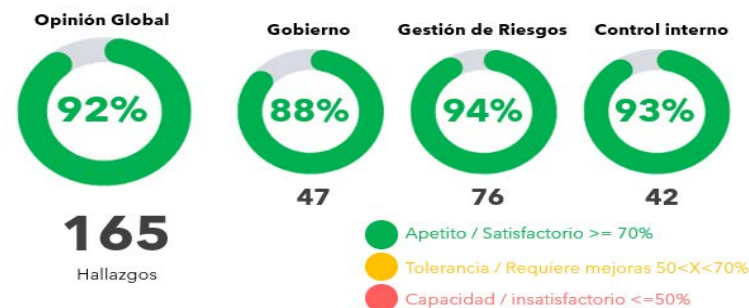
La figura 9 ilustra los movimientos del portafolio de recomendaciones, el cual al 31 de diciembre registra 188 vigentes y en plazo.

**Figura 9. Portafolio de recomendaciones**



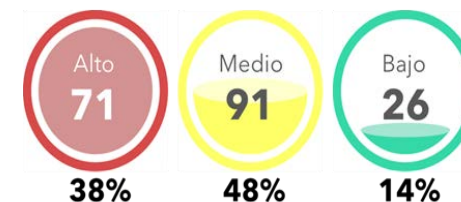
\*Presentadas al Comité Corporativo de Auditoría en informe trimestral y tramitadas de conformidad con el procedimiento vigente en coordinación con la Gerencia de Fiscalización.

**Figura 8. Opinión global por enfoque auditado**

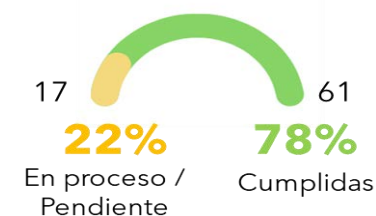


El 86% de las recomendaciones vigentes están concentradas en riesgos altos y medios, de conformidad con el impacto de las recomendaciones, según lo ilustra la figura 10.

**Figura 10. Recomendaciones vigentes por tipo de riesgo**



**Figura 11. Recomendaciones externas vigentes**



La Administración del BN atiende el 78% de las recomendaciones emitidas por los entes reguladores externos y el 23% restante están en proceso y plazo para su atención.

## 2.5 Resultados clave

- Atención de solicitudes realizadas por el Comité Corporativo de Auditoría, la Junta Directiva General y entes externos como la Contraloría General de la República.
- Análisis de los principales deudores del Banco, así como la opinión sobre su situación financiera y las actividades realizadas por la Dirección de Crédito para fortalecer la administración del riesgo de crédito.
- Ejecución de estudios de auditoría con enfoque cliente, participación de mercado, eficiencia operativa, iniciativas estratégicas y actividades de automatización.
- Visitas a Zonas Comerciales para evaluar controles críticos de la operativa, gestión comercial, modelo de comisiones, legitimación de capitales, entre otros.
- Coordinación con otras líneas para el fortalecimiento de la labor de aseguramiento institucional.
- Generación de proyectos para automatizar pruebas de auditoría, que permitan mayor cobertura y oportunidad en nuestra gestión.
- Revisión, optimización y mantenimiento de reglas de negocio (auditoría continua).
- Coordinación con la Administración para la atención de alertas de auditoría continua.



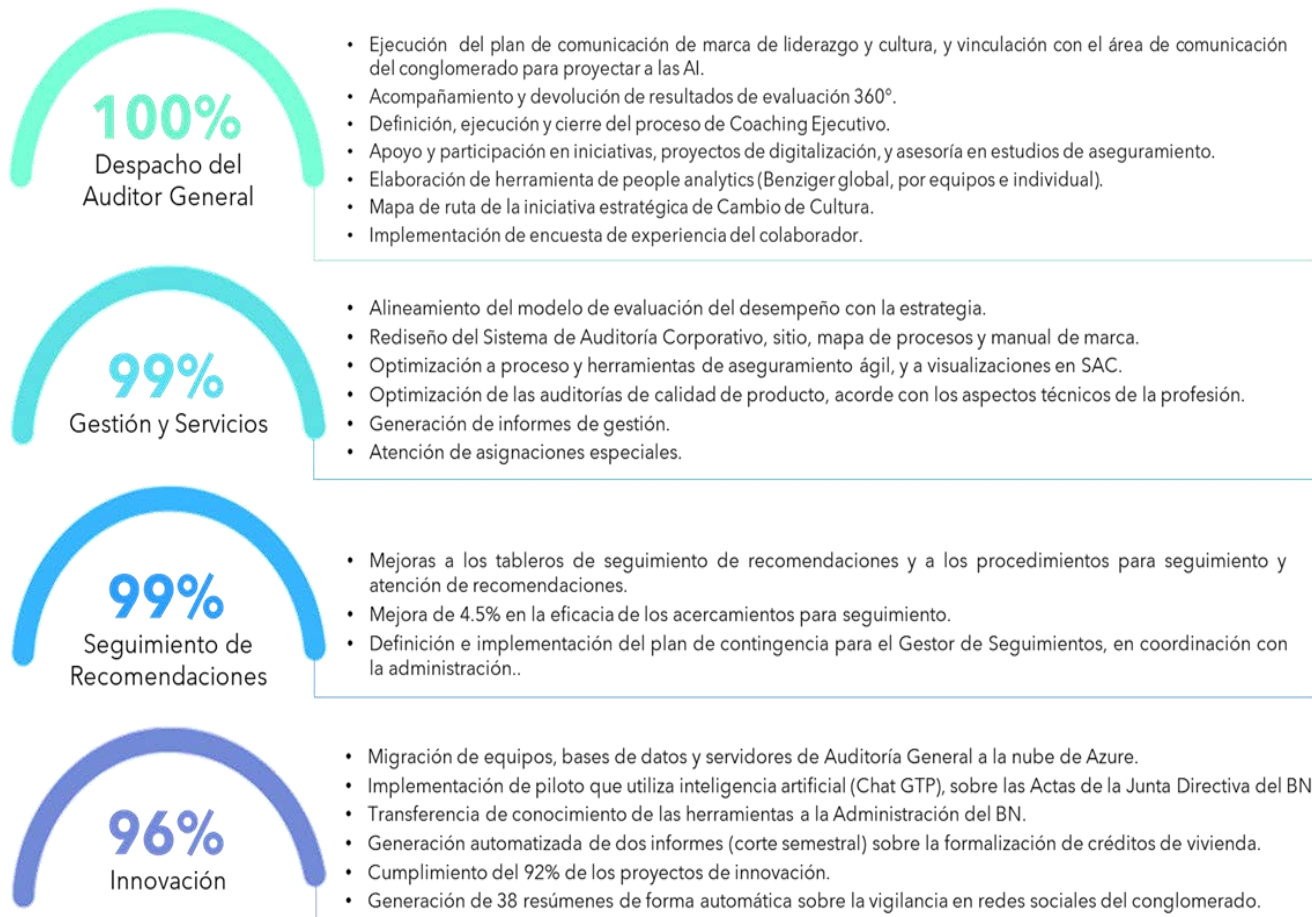


# Desempeño Operativo

## 3.1 Planes operativos de las áreas de apoyo

La gestión operativa presenta un cumplimiento promedio del 99% de las actividades establecidas en los planes de las áreas de apoyo de la Auditoría General. La figura 12, reporta la eficacia y resultados relevantes por área.

**Figura 12. Eficacia planes operativos y principales resultados por área**



## 3.2. Plan de formación

La Auditoría General cumple en un 89% con el plan de formación 2023 en términos económicos. La inversión del plan de formación equivale a €39 millones y 3.770 horas de capacitación, como lo ilustra la siguiente figura:

**Figura 13. Ejecución del plan de formación (millones de €)**



## 3.3 Presupuesto

La ejecución presupuestaria 2023 de la Auditoría General es del 93%, producto del pago de planilla, gastos e inversiones realizadas, como lo detalla la figura 14.

**Figura 14. Ejecución presupuestaria (millones de €)**



# Anexo

## 66 Auditorías

49 Comunicadas  
17 En proceso

### Auditorías corporativas en conjunto

1. Gestión corporativa de legitimación de capitales
2. Contratación de servicios tercerizados en el conglomerado
3. Estructura y coordinación en el conglomerado BN

### Auditorías de TI-visión corporativa

1. Concientización del riesgo ciberseguridad en el CFBN
2. Táctica corporativa de la nube
3. Seguridad de los servicios de directorio de red del Conglomerado
4. Innovación y personalización de la oferta digital/Tecnología y ecosistema de innovación

### Auditorías de TI BNCR

1. Implementación Transactor
2. Riesgo en dispositivos de Internet de las Cosas
3. Análisis Forense del Fraude Digital
4. Proceso de crédito eficiente y su soporte tecnológico
5. Resiliencia Estratégica
6. Aseguramiento digital en las transacciones internacionales SWIFT
7. Asesoría BN Citas

### Auditorías con enfoque en procesos

1. Políticas Contables
2. Otorgamiento Centro Integral de Estructuración de Negocios
3. Gestión de controles críticos en los puntos de venta
4. Visión integral de la gestión de iniciativas estratégicas
5. Proceso operativo y automatizado de la Sucursal Digital
6. Contabilización de pagos de proveedores al exterior y las retenciones
7. Gestión de riesgos de la red de oficinas Zona Comercial Heredia Limón
8. Implementación de los cambios en la estructura organizacional y su relación con la eficiencia institucional
9. Gestión de riesgos de la red de oficinas Zona Comercial Alajuela Norte
10. Automatización de procesos de Soporte al Negocio
11. Marca Comercial
12. Efectividad de la gestión de cobranzas
13. Trazabilidad de bienes temporales
14. Potestad disciplinaria e investigaciones internas
15. Alcances del control interno institucional
16. Suficiencia patrimonial y requerimientos de capital
17. Fideicomiso del MEP
18. Atención denuncia bienes temporales
19. Seguridades en custodia de valores incluyendo garantías
20. Tesorería General
21. Gestión Contable Administración del Numerario
22. Labor de la Auditoría en la Tesorería General
23. Segmentación comercial
24. Caso SIM Multioperador
25. Contratación administrativa
26. Impulso a la estrategia de comercio electrónico
27. Modelos de atención omnicanalidad
28. Fondo de Garantías y Jubilaciones
29. Esquema de Comisiones Ejecutivos y Efectividad en la Ventas
30. Análisis financiero, elaboración de estudios técnicos y seguimiento de planes de inversión
31. Modelo ASG y la efectividad en el desarrollo e implementación de productos verdes

### Auditorías con enfoque en crédito

1. Otorgamiento créditos de mayor cuantía noviembre-diciembre 2022
2. Seguimiento a los 200 principales deudores a diciembre 2022
3. Otorgamiento créditos de mayor cuantía enero-febrero 2023
4. Seguimiento a la Cartera de Consumo Grupo 2
5. Experiencia al cliente en el otorgamiento de crédito
6. Otorgamiento créditos de mayor cuantía marzo-abril 2023
7. Otorgamiento créditos de mayor cuantía mayo 2023
8. Seguimiento a los 200 principales deudores 1er trimestre 2023
9. Créditos con tendencia a deterioro
10. Rentabilidad líneas de negocio crediticio
11. Seguimiento a los 200 principales deudores y principales actividades económicas
12. Seguimiento a los 200 principales deudores y principales actividades económicas-construcción
13. Otorgamiento créditos de mayor cuantía julio agosto
14. Factores determinantes en la pérdida de negocio en el Proceso de Crédito
15. Seguimiento a principales deudores actividades económicas comercio
16. Revisión intereses devengados más de 180 días (Jul)
17. Revisión intereses devengados más de 180 días (Dic)
18. Aprobación de excepciones en el proceso de otorgamiento crediticio
19. Análisis seguimiento ICE
20. Reestructuraciones en Zonas Comerciales
21. Otorgamiento créditos de mayor cuantía setiembre octubre