

AG-G-07-2023

Informe de Gestión I Semestre

Auditorías Internas - CFBN

2023





Contenido

DESEMPEÑO ESTRATÉGICO	3
1.1. Modelo de gestión 2022	3
1.2. Iniciativas estratégicas	3
1.3. Marca y salud de las AI	4
1.4. Experiencia al cliente	4
GESTIÓN DE ASEGURAMIENTO	5
2.1. Plan de aseguramiento 2023	5
2.2. Ejecución de aseguramiento	5
2.3. Opinión global	7
2.4. Seguimiento de recomendaciones	8
DESEMPEÑO OPERATIVO	09
3.1. Plan anual operativo	09
3.2. Plan de Calidad	09
ANEXOS	10

Resumen Ejecutivo

El Informe de Gestión 2023 de las Auditorías Internas del CFBN, tiene como objetivo rendir cuentas al Comité Corporativo de Auditoría, a la Junta Directiva General y a las Juntas Directivas de las Subsidiarias, sobre los principales resultados de la gestión estratégica, de aseguramiento y operativa durante el ejercicio del primer período del año. Responde a 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.

El desempeño estratégico alcanza un 92% de eficacia en el Modelo de Gestión, lo cual constituye la primera evaluación de los indicadores definidos en la nueva estrategia 2023-2025. La gestión de los proyectos estratégicos mantiene una eficacia del 90% lo que fortalece el avance estratégico de la Auditorías Internas, el enfoque preventivo y la digitalización de procesos.

La gestión de aseguramiento mantiene un 85% de cumplimiento de los planes anuales, con la ejecución de 67 trabajos de auditoría, de los cuales cinco son desarrollados con enfoque corporativo, abordando temáticas de procesos y de tecnologías de información.

La opinión global del Conglomerado obtenida del conjunto de auditorías realizadas es de un 93%, es decir, la gestión y desempeño de las actividades evaluadas están en el apetito de riesgo definido por la administración, son adecuados y efectivos, y proporcionan una garantía razonable de la gestión del gobierno, los riesgos y el control interno.

El desempeño operativo tiene una eficacia del 97% de las actividades establecidas en los planes operativos de las áreas de apoyo de la Auditoría General.

Iniciamos el segundo semestre manteniendo el rumbo estratégico definido para continuar como referentes, apoyar al Conglomerado en la consecución de la estrategia y marcar la dirección hacia la auditoría del futuro.

Ricardo Araya
Jiménez
Auditor General



Jorge Benavides
Campos
Auditor Interno



Carlos Rodríguez
Gómez
Auditor Interno



Gabriela Sánchez
Quirós
Auditora Interna



José Luis Arias
Zúñiga
Auditor Interno





1.1 Modelo de gestión 2023

El Modelo de Gestión mide el grado de cumplimiento de los objetivos y metas estratégicas hacia el logro de resultados y la generación de valor. La **Tabla 1** detalla los resultados obtenidos al 30 de Junio 2023, promediando un 92% de eficacia.



92% Eficacia promedio

Iniciativa	Indicador	Meta	Eficacia por Auditoría Interna				
			BNBANCO NACIONAL	BNFondos	BNValores	BNCorredora de seguros	BNVital
Cultura Distintiva	Resultado de la medición de la cultura (SO), gestión de cambio y experiencia del colaborador	90%	83%	88%	91%	88%	88%
Desafiar los paradigmas metodológicos de la auditoría	Promedio notas, indicadores en calidad, cumplimiento PAL y agilidad de los servicios de auditorías	95%	87%	90%	85%	80%	86%
	Eficacia implementación Programa de Auditoría Digital*	95%	90%	NA	NA	NA	NA
Intensificar el uso de la tecnología	Medición de cobertura de los riesgos a través del Modelo de Auditoría Continua	95%	85%	79%	79%	77%	80%
	Eficacia implementación proyectos de innovación	95%	89%	NR	100%	NR	98%
Hacer de la excelencia un sello	Satisfacción Experiencia Cliente*	95%	91%	91%	84%	84%	92%
	Aporte de Valor	95%	88%	93%	85%	NR	NR

* El indicador de Experiencia al cliente es anual, por lo que mantiene los resultados del 2022

Fuente: Tableros de gestión de auditorías internas

Las Auditorías Internas de BN Fondos y BN Corredora de Seguros inician sus proyectos de innovación en el segundo semestre, por lo que el modelo de gestión no considera este rubro.

La Auditoría Interna de BN Corredora de Seguros no ha comunicado informes de aseguramiento en el período, producto de situaciones operativas y de capacidad instalada que serán atendidas en el segundo semestre, por lo que no hay evaluación del aporte de valor a los clientes. En el caso de la Auditoría Interna de BN Vital los clientes no han respondido las encuestas correspondientes a estudios realizados en el 2023.

1.2 Iniciativas estratégicas

El portafolio de proyectos de las Auditorías Internas está orientado a la transformación digital, la innovación, la cultura adaptativa y a la excelencia con foco en el cliente. La **Figura 1** refleja los resultados y el estado de implementación de los 11 proyectos estratégicos, nueve proyectos de innovación y cinco iniciativas definidas por la Auditorías Internas en este portafolio:

Figura 1. Eficacia del portafolio de proyectos de las AI



Fuente: Tablero de proyectos Sistema de Auditoría Corporativo

La eficacia de los proyectos estratégicos y de innovación en el período es del 90%, manteniendo una brecha de 5% de la meta establecida en el modelo de gestión (95%). El indicador de avance es de 20% y 54%, respectivamente, sin embargo, los proyectos avanzan de conformidad con lo planificado.

Las iniciativas de mejora tienen una eficacia del 91% y un 61% de avance, siendo consistentes con lo planificado.



1.3 Marca y Salud de las Auditorías Internas

El indicador de marca y salud obtiene una calificación promedio de 88%, y los resultados de cada auditoría interna están reflejados en la **Tabla 2**.

El resultado promedio de salud organizacional (OHI) es de 80%; cinco puntos por encima de nivel deseado (75%). No obstante, la Auditoría General y la Auditoría Interna de BN Corredora tienen el reto de elevar este indicador al cierre del 2023, de conformidad con la estrategia.

Logros Marca AI



97%

Plan de Comunicación y Marketing



100%

Iniciativa Cambio de Cultura

La gestión de la marca de liderazgo en el período posiciona a la Auditoría General como referente en temas de innovación, agilidad y transformación digital, algunos de los logros relevantes son:

- Mapa de ruta de la iniciativa estratégica de Cambio de Cultura con Management Solutions.
- Elaboración de una herramienta de people analytics (Benziger global, por equipos e individual).
- Apoyo y participación en iniciativas de controles blandos, de auditoría continua y estudios de aseguramiento.
- Vinculación con otras áreas del CFBN y con el proceso de comunicación Interna, este tiene un avance del 49% y un cumplimiento del 97% a Junio.
- Apertura y transmisión de conocimiento a partes interesadas externas.

Tabla 2. Resultados Indicador Cultura y Marca 2023

	78% Encuesta Compromiso	80% Encuesta OHI McKinsey	88% Indicador
BN	77%	67%	83%
BN Fondos	77%	80%	88%
BN Valores	81%	91%	91%
BN Corredora	77%	79%	88%
BN Vital	80%	81%	90%

Fuente: Control y seguimiento marca de liderazgo

1.4 Experiencia al cliente

Las Auditorías Internas alinean su enfoque cliente céntrico, a través de la evaluación de la experiencia brindada a las partes interesadas y el valor que reciben. La **Tabla 4** presenta los resultados de la percepción de valor agregado para cada auditoría en el período.

Tabla 3. Resultados valor agregado 2023

	VA 2023
BN	88%
BN Fondos	93%
BN Valores	85%
BN Corredora	NA
BN Vital	NA

Fuente: Encuestas de experiencia al cliente

La Auditoría General y las Auditorías Interna de BN Fondos, y BN Valores, mantienen calificaciones que promedian el 89%, cumpliendo parcialmente la meta del 95% definida para el 2023.

Las Auditorías Internas de BN Corredora y BN Vital no presentan datos de las evaluaciones de valor agregado durante el período, producto de las situaciones descritas en el apartado 1.1 de este informe.

2.1 Plan de aseguramiento 2023

El plan de aseguramiento está conformado por trabajos de auditoría con enfoque corporativo, estrategia, tecnología de información y asesorías, de conformidad con el giro de negocio del BN y de cada subsidiaria. Los servicios brindados en el semestre abordan temas de gobernabilidad, gestión de riesgos y control interno, e incorpora el análisis de riesgos relevantes y emergentes, procesos y áreas críticas, considerando las expectativas de las partes interesadas, el alineamiento estratégico y las situaciones del entorno.

Los planes establecen 79 auditorías para el semestre, con una eficacia del 85%. La **Tabla 4** detalla la cantidad de auditorías ejecutadas, según su tipo y la eficacia por auditoría.

Tabla 4. Ejecución y eficacia del plan de aseguramiento

Ejecución PAL	Total	BN	BN Fondos	BN Valores	BN Corredora	BN Vital
Planeado I Semestre	79	44	8	10	7	10
Aseguramiento	49	28	4	6	5	6
Aseguramiento Corporativo	13	5	2	2	2	2
Especiales	5	3	0	2	0	0
Ejecutado	67	36	6	10	7	8
Eficacia	85%	82%	75%	100%	100%	80%

Fuente: Tablero de trazabilidad del Plan Anual de Labores

El [Anexo 1](#) enumera los estudios ejecutados y el estado de ejecución por cada auditoría.



2.2 Ejecución de aseguramiento

Estudios de Ciberseguridad

La Auditoría General robustece el esquema de aseguramiento de la ciberseguridad mediante la implementación de las siguientes acciones:



Ejecución de un estudio con enfoque en la ciber-concientización, para determinar los niveles de conciencia y de aprendizaje de los funcionarios del conglomerado ante situaciones de phishing, la aplicación de medidas de seguridad en los procesos y el uso de la tecnología; así como la identificación de oportunidades de mejora en la definición de conductas relacionadas con este riesgo.



Análisis del aprovechamiento de la nube en las áreas de negocio, para identificar las necesidades de integrar el uso de esta tecnología como facilitador de la transformación digital, y los requerimientos de mejora en su gestión integral, en términos financieros, tecnológicos y de formación del recurso humano.



Optimización del Laboratorio de Ciberseguridad, mediante el desarrollo del proyecto **"Protección de la Huella Digital del CFBN"**.



El mínimo producto viable del proyecto (MVP), permite la integración de datos de redes sociales y otras fuentes para identificar eventos de ciberseguridad reportados en el sistema financiero nacional, nombres de dominio o sitios web similares a los gestionados por el Banco y sitios maliciosos diseñados para obtener información de clientes o para fraudes electrónicos, entre otros.

Auditorías corporativas

Las evaluaciones con enfoque corporativo o conjuntas, están desarrolladas en dos categorías: procesos y tecnologías de información, como lo refleja la **Figura 2**.

Las Auditorías Internas realizan dos trabajos conjuntos con enfoque corporativo y la Auditoría General realiza tres estudios de tecnología de información (TI), lo cual fortalece las sinergias y la eficientización de la organización, evaluando TI bajo el direccionamiento del área especializada de la Auditoría General.

Figura 2. Trabajos de auditoría corporativos



Fuente: Trazabilidad del Plan Anual de Labores

La Auditoría General realiza el seguimiento de los deudores del banco por medio de controles analíticos, revisión de operaciones de mayor cuantía y de las carteras por actividad económica, logrando una cobertura del 20% de la cartera total durante este período, como lo refleja la **figura 3**.

Las evaluaciones de calidad de la cartera de crédito están distribuidas de la siguiente manera:

- Seguimientos automatizados a 40 de los 200 principales deudores del Banco mediante controles analíticos y la atención sobre las variables de seguimiento financiero.
- Análisis de 247 deudores de mayor cuantía y de las carteras comerciales y de consumo mediante cinco estudios, evaluando la capacidad de pago y el cumplimiento normativo, entre otros aspectos.

La Auditoría General también ejecuta tres estudios para el abordaje integral del producto y el proceso de crédito con un enfoque cliente céntrico, específicamente en temas asociados al cumplimiento de promesas de calidad, análisis de salidas no conformes y evaluación de la percepción de los clientes.

Figura 3. Auditorías de crédito y cobertura de cartera (Millones de ¢)



Fuente: Gerencia de Fiscalización

Gestión de aseguramiento ágil

La gestión de aseguramiento ágil es optimizada en el primer semestre, mediante ajustes al proceso, a las metodologías y herramientas, con el propósito de mejorar las actividades de planificación dando mayor relevancia a los clientes, planteamiento de alcances con enfoque en resultados, y generación de aporte de valor de los estudios. El resultado de estos cambios será validado en las evaluaciones de experiencia al cliente del 2023 de las Auditorías Internas del CFBN y la Auditoría de Gestión Integral de la Calidad prevista para el segundo semestre.



La labor de auditoría continua genera presencia permanente en la gestión del negocio, robustece el enfoque preventivo y digitalizado, y direcciona las evaluaciones según la información generada por 182 reglas de negocio.

La **Tabla 5** refleja la eficacia del 99% en la atención de las 12.054 alertas generadas durante el primer semestre, realizando una gestión oportuna tanto de las Auditorías Internas, como de la Administración en la atención preventiva de las situaciones que las generan.

Tabla 5. Alertas activas y generadas en el período

	BP's Activas	BP's Generan alertas	Alertas Del período	Alertas En proceso	Eficacia
Banco Nacional	148	57	10530	97	99%
BN Fondos	11	8	1311	4	100%
BN Valores	11	5	89	0	100%
BN Corredora			No aplica		
BN Vital	12	2	124	4	97%
	182	72	12054	105	99%

Fuente: Auditoría Continua



Hallazgos y aspectos positivos

Las Auditorías Internas identifican 106 hallazgos durante el período, de los cuales el 92% son de impacto alto (Capacidad) o medio (Tolerancia), y 8% bajo (Apetito), según el valor de los riesgos abordados y el perfil de riesgo de cada entidad. Esto refleja el enfoque de las evaluaciones en la gestión de riesgos de mayor impacto y valor para la administración.

Los trabajos de auditoría comunican 81 aspectos positivos a las partes interesadas, a través de los cuales reconocen logros o buenas prácticas de gestión por parte de la administración. La Auditoría Interna de BN Corredora de Seguros no registra hallazgos o aspectos positivos en el período, producto de situaciones operativas y de capacidad instalada que serán atendidas en el segundo semestre.

El alcance de los trabajos asegura razonablemente el cumplimiento de la estrategia y el enfoque en riesgos relevantes para el negocio, esto se visualiza en que el 74% de los hallazgos están relacionados con riesgos estratégicos, operacionales y de crédito o contraparte, y el 26% restante a riesgos de cumplimiento normativo, datos, ciberseguridad y proyectos, entre otros.

La **tabla 6** refleja la distribución de los hallazgos y aspectos positivos.

Tabla 6. Distribución de hallazgos y aspectos positivos

Auditoría	Capacidad	Tolerancia	Apetito	Total	Aspectos Positivos
BN	27	45	5	77	65
BN Fondos	0	10	1	11	12
BN Valores	0	2	2	4	4
BN Corredora	0	0	0	0	0
BN Vital	0	14	0	14	0
Total	27	71	8	106	81
% Relativo	25%	67%	8%		187

Fuente: Mapa de hallazgos 2023

La **tabla 7** refleja la categorización de los **hallazgos** según los tipos de riesgos valorados.

Tabla 7. Hallazgos por tipo de riesgo

Auditoría	Riesgo Estratégico	Riesgo Operacional	Riesgo de crédito / Contraparte	Cumplimiento / Fraude / legitimación	Riesgos de Ciberseguridad, datos e información	Riesgo de proyectos	Otros	Total
BN	38	39	35	12	9	2	7	142
BN Fondos	10	2		4	5		2	23
BN Valores		2		3	1		2	8
BN Corredora								0
BN Vital	13		19%	10%	8%	1	2%	14
	32%	23%						187

Fuente: Mapa de hallazgos 2023

2.3 Opinión global

La opinión global es un índice o rating cualitativo y cuantitativo que permite generar una opinión razonable sobre procesos, áreas, temas relevantes y riesgos, de conformidad con la Norma Internacional 2450 Opiniones Globales. La opinión está fundamentada en el tipo de riesgo, nivel de riesgo residual y enfoque de auditoría asociado a los hallazgos y aspectos positivos identificados en las evaluaciones.

La opinión global sobre el gobierno, la gestión de riesgo y el control interno del CFBN para el primer semestre 2023 está en el rango de apetito (satisfactorio). La **tabla 8** refleja la opinión por entidad y enfoque de auditoría.

Tabla 8. Opinión global por entidad y enfoque auditado

CFBN	Gobernabilidad	Riesgos	Control	General	Apetito / Satisfactorio >= 70%
	89%	95%	95%	93%	
BN	89%	94%	93%	92%	Tolerancia / Requiere mejoras 50<X<70%
BN Fondos	91%	76%	99%	89%	
BN Valores	100%	93%	100%	98%	Capacidad / insatisfactorio <=50%
BN Corredora	NA*	NA*	NA*	NA*	
BN Vital	70%	66%	NA*	68%	

El 91% de las opiniones generadas están en el rango de Apetito / Satisfactorio de acuerdo con las actividades evaluadas y la categorización en riesgo realizadas por las Auditorías Internas.

* No mantiene hallazgos relacionados durante el período - no emite opinión

Los resultados reflejan que la gestión y desempeño de las actividades evaluadas son adecuados y efectivos, y pueden proporcionar una garantía razonable de que gestionan los riesgos, el gobierno y el control, para lograr los objetivos y metas institucionales, y de Conglomerado.

La gestión de riesgos de BN Vital requiere mejoras dado que la evaluación independiente está por debajo del apetito definido, producto de hallazgos en los procesos de gestión de proyectos, eficiencia operativa y contratación administrativa, lo que afecta la opinión general.

Fuente: Tablero de Opinión Global CFBN

2.4 Seguimiento de recomendaciones

El portafolio de recomendaciones emitidas aumentó en un 57% durante el primer semestre, pasando de 359 a 564. Los seguimientos realizados permiten la disminución de un 44% del saldo total y el cumplimiento de 250 recomendaciones, por parte de la administración, lo que genera 314 recomendaciones vigentes al corte.

La **tabla 9** cuantifica los saldos, las entradas, las salidas y el estado de las recomendaciones emitidas al 31 de junio 2023.

Tabla 9. Portafolio de recomendaciones

	249	56	1	314		
	Cumplidas	En proceso	Desestimada	Vigentes		
	Total	BN	BN Fondos	BN Valores	BN Corredora	BN Vital
Saldo 2022	359	205	27	23	37	67
Emitidas 2023	205	116	22	15	13	39
Portafolio Total	564	321	49	38	50	106
Cumplidas	249	134	22	19	26	48
En proceso	56	10	0	19	24	3
Incumplidas	0	0	0	0	0	0
Desestimadas	1	1	0	0	0	0
Vigentes	314	186	27	19	24	58

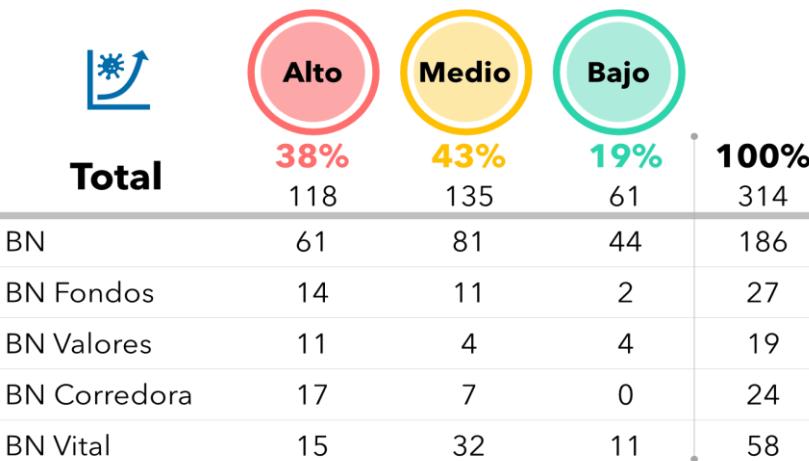
Fuente: Tablero seguimiento de recomendaciones AI-CFBN

Recomendaciones por tipo de riesgo

La **tabla 10** refleja que el 81% de las recomendaciones vigentes están concentradas en riesgos altos y medios.

Esto impacta en la gestión del Conglomerado para prevenir la materialización de los de mayor valor y la atención de causas que permitan su reincidencia.

Tabla 10. Recomendaciones vigentes por valor de riesgo



Fuente: Tablero seguimiento de recomendaciones AI-CFBN

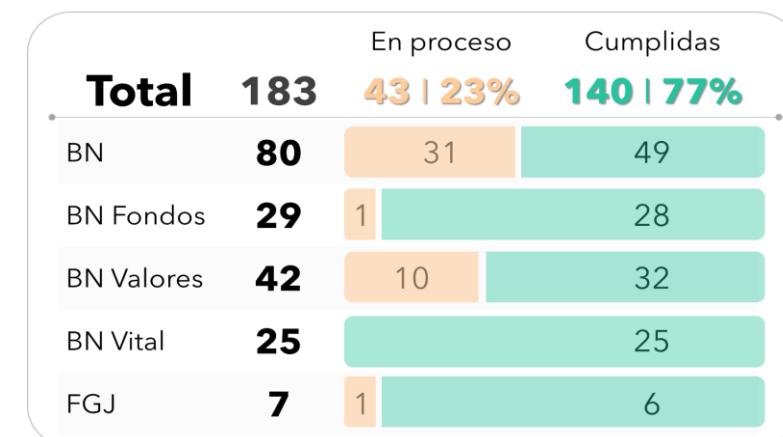
Recomendaciones de Entes Externos

La Dirección de Control y Cumplimiento Normativo y las Auditorías Internas mantienen control y fiscalización de las recomendaciones emitidas por los entes reguladores externos.

La **tabla 11** cuantifica las recomendaciones cumplidas y en proceso, de las cuales la Administración ha atendido el 77% y el 23% restante están en proceso y en plazo para su atención.

BN Corredora, no cuenta con recomendaciones de entes externos.

Tabla 11. Recomendaciones externas vigentes



Fuente: Dirección de Control y Cumplimiento Normativo





3.1 Plan anual operativo

La gestión operativa presenta un cumplimiento promedio del **97%** de las actividades establecidas en los planes operativos de las áreas de apoyo de la Auditoría General. La **figura 5**, reporta la eficacia y logros relevantes por área.

Figura 5. Avance Plan Anual Operativo y principales logros de las áreas de apoyo



Fuente: Tablero Plan Anual Operativo 2023

3.2. Plan de calidad

Las Auditorías Internas implementan un plan anual para evaluar la calidad y el valor de sus productos y servicios, cumplir con la definición de auditoría interna, las normas aplicables y el código de ética, bajo los enfoques de excelencia, agilidad, eficiencia, adaptabilidad, innovación y digitalización.

El plan anual de calidad presenta un cumplimiento del **86%** para el primer semestre e incluye los siguientes objetivos; así como su avance y eficacia:

Figura 6. Objetivos y resultados Plan de Calidad 2023



Fuente: SAC Plan de calidad 2023

Los principales logros durante el semestre son:

- Encuestas automatizadas de percepción de servicios de auditoría.
- Optimización de las auditorías de calidad y sus herramientas; así como cumplimiento del 90% del programa a la fecha de corte.
- Ajuste, actualización y consolidación de tableros del Modelo de Gestión.



4.1 Auditorías asignadas I Semestre 2023 por la Auditoría General



Auditorías corporativas en conjunto

1. Estructura y coordinación en el CFBNCR
2. Contratación de servicios tercerizados en el Conglomerado



Auditorías de TI-visión corporativa

1. Concentración del riesgo ciberseguridad en el CFBN
2. Táctica corporativa de la nube
3. Seguridad de los servicios de directorio de red del Conglomerado



Auditorías de TI BNCR

1. Implementación Transactor
2. Riesgo en dispositivos de Internet de las Cosas

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. Rentabilidad líneas de negocio crediticio
11. Automatización de procesos de Soporte al Negocio
12. Marca Comercial
13. Efectividad de la gestión de cobranzas
14. Trazabilidad de bienes temporales
15. Potestad disciplinaria e investigaciones internas
16. Alcances del control interno institucional
17. Proceso de crédito eficiente y su soporte tecnológico
18. Suficiencia patrimonial y requerimientos de capital



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



36 Auditorías

 **13** Comunicadas
 **23** En proceso



- 3. Core de negocio
- 4. Impacto de los proyectos de automatización en el negocio
- 5. Implementación del Sistema de Gestión de la Seguridad de la Información
- 6. Efectividad de la implementación de las normas de información financiera de la Sociedad

6 Auditorías

6 Comunicadas

- 3. Aplicación NIIF 9. Instrumentos Financieros
- 4. Autogestión de clientes por medio de canales digitales
- 5. Gestión estratégica de la Cartera de Inversiones
- 6. Impacto de las reformas al Reglamento de Operaciones de Reporto y al Reglamento Operativo de Compensación y Liquidación de Valores
- 7. Informe Seguimiento al Plan de Acción sobre oficio. 1967 Sugeval
- 8. Optimización portafolios modelo
- 9. Revisión notas estados financieros auditados período 2022
- 10. Gestión de riesgos en la intermediación bursátil y actividades complementarias

10 Auditorías
8 Comunicadas
2 En proceso

- 1. Estructura y coordinación en el CFBN *
- 2. Contratación de servicios tercerizados en el Conglomerado

- 3. Cultura empresarial
- 4. Desafíos Gerenciales en las metas comerciales
- 5. Calidad de los datos en la gestión de planillas
- 6. Eficacia y eficiencia de los controles en el cobro y pago de comisiones
- 7. Fortalecimiento del negocio a partir de la transformación digital **

7 Auditorías
2 Comunicadas*
5 En proceso

- 3. Efectividad y eficiencia de la Atracción y Libre transferencia
- 4. Estudio Especial
- 5. Implementación y efectos de la Ley de Compras Públicas
- 6. Aporte de la automatización en la Eficiencia Operativa
- 7. Desarrollo y Gestión de Canales digitales para mejorar la experiencia al cliente
- 8. Seguimiento Implementación Reglamento TI

8 Auditorías
5 Comunicadas
3 En proceso

* No se comunica informe, ya que los hallazgos se unifican en el estudio del BN.

** Finalizó en planificación.

A la fecha no se han comunicado informes de aseguramiento.

AG-G-07-2023

Informe de Gestión I Semestre

Auditorías Internas - CFBN

2023

