

UNIVERSIDADES APEC Y DE VALENCIA
MAESTRIA EN AUDITORÍA INTEGRAL Y CONTROL DE GESTION
8ª Cohorte

DECANATO DE POSGRADO

**Establecimiento de un Programa de Aseguramiento y Mejora de la Calidad para
la Certificación de un Departamento de Auditoría Interna. Caso
Superintendencia de Bancos de la República Dominicana**

TRABAJO FINAL PARA OPTAR POR EL TITULO DE
Máster en Auditoría Integral y Control de Gestión

SUSTENTANTE:

José Guillermo López

A00064277

ASESORA:

Dra. Iara V. Tejada

**Los conceptos emitidos
en este trabajo son de la
responsabilidad del
sustentante**

Santo Domingo, República Dominicana
2022

**ESTABLECIMIENTO DE UN PROGRAMA DE ASEGURAMIENTO Y MEJORA DE
LA CALIDAD PARA LA CERTIFICACIÓN DE UN DEPARTAMENTO DE
AUDITORÍA INTERNA. CASO SUPERINTENDENCIA DE BANCOS DE LA
REPÚBLICA DOMINICANA**

RESUMEN

Este trabajo de investigación tiene la finalidad de estandarizar el proceso de las actividades que realiza el Departamento de Auditoría Interna de la Superintendencia de Bancos de la República Dominicana, en el periodo 2022. Con el paso del tiempo, el trabajo de auditoría interna se ha considerado relevante por las partes interesadas cuando este apunta a la conformidad con lo que dicta la práctica profesional que guían su accionar. La implementación de un Programa de Aseguramiento y Mejora de la Calidad (PAMC) del Departamento de Auditoría Interna en la Superintendencia de Bancos permitirá estandarizar su trabajo en cumplimiento con los requerimientos de las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna (Normas) y de las guías prácticas que conforman el Marco Internacional para la Práctica Profesional (MIPP). La investigación persigue la evaluación del trabajo realizado por el Departamento de Auditoría Interna para implementar un programa eficaz de aseguramiento y mejora de la calidad de las actividades que se realizan, así como también aplicar para la obtención de la certificación de la Práctica Profesional de Auditoría Interna, emitida por el Instituto de Auditores Internos Global (IIA). Se espera que posterior a esta implementación se obtengan resultados satisfactorios, en atención al cumplimiento de la práctica profesional y en lo concerniente al establecimiento de las revisiones internas y externas aplicables a este proceso, procurando garantizar que el desempeño del departamento genere un mayor valor agregado a la institución al poder cumplir con las prácticas que se corresponden a su actividad funcional.

AGRADECIMIENTOS

Al Sr. Alejandro Fernández W., Superintendente de Bancos de la República Dominicana en el periodo 2020-2022, por motivarme a continuar superándome y retándome profesionalmente. Agradecido de todo el apoyo institucional que he recibido para lograr esta meta, así como por creer en mi persona para acompañarle en este trayecto, y colaborar en esta gestión de transformación institucional.

A mi esposa y mis hijos, por el sacrificio que también representó para ustedes este reto que asumí, por ser comprensivos conmigo en los momentos que tuve que sacrificar de su tiempo y espacio. Hoy cruzo esta meta junto a ustedes a mi lado, por lo que este logro también es de ustedes. Espero seguir siendo siempre un ejemplo y nunca defraudarles.

A las Universidades de APEC y la de Valencia y a sus docentes, por el espacio que nos brindaron para adquirir nuevos conocimientos; a los docentes por su entrega y disposición de compartir sus experiencias y también retarnos y exigirnos un paso más, en procura de que culmináramos este programa siendo mejores profesionales y personas de provecho para nuestro entorno.

A mi equipo de trabajo en la Superintendencia de Bancos, por la dedicación, apoyo y entrega que mostraron para continuar enfrentando todos los retos profesionales que se nos han presentado en este trayecto, y por creer en que sí podemos retarnos y juntos lograr resultados extraordinarios en nuestras funciones en provecho de nuestra institución.

INDICE GENERAL

RESUMEN	ii
AGRADECIMIENTOS	iii
INTRODUCCIÓN	11
 CAPITULO I: CARACTERIZAR EL MARCO INTERNACIONAL PARA LA PRÁCTICA PROFESIONAL DE LA AUDITORÍA INTERNA, LAS NORMAS DE AUDITORÍA INTERNA Y EL PROGRAMA DE ASEGURAMIENTO Y MEJORA DE LA CALIDAD14	
1.1. Guías prácticas que conforman el marco internacional para la práctica profesional de la auditoría interna (MIPP)	14
1.2. Normas internacionales para el ejercicio profesional de la auditoría interna (Normas).....	16
1.2.1 Propósitos de la Norma	16
1.2.2 Clasificación de las Normas.....	17
1.2.2.1 Normas sobre atributos: compuestas por cuatro (4) que son:	17
1.2.2.2 Normas sobre desempeño: compuestas por siete (7) que son:	17
1.3. Programa de aseguramiento y mejora de la calidad (PAMC)	18
1.3.1. Ventajas de la implementación del PAMC	19
1.3.2. Metodología del PAMC	19
1.3.3. Mejora continua	20
1.3.4. Características del programa de aseguramiento y mejora de la calidad (PAMC) y sus etapas	21
 CAPITULO II: ANÁLISIS FODA DEL DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA INTERNA DE LA SUPERINTENDENCIA DE BANCOS DE LA REPÚBLICA DOMINICANA	28
2.1 Reseña histórica de la Superintendencia de Bancos.....	28
2.2 Marco estratégico de la Superintendencia de Bancos.....	29
2.3 Estructura organizacional de la Superintendencia de Bancos.....	30
2.4 Informaciones del desempeño del sistema financiero de la Rep. Dom	32

2.4.1 Cantidad de entidades de intermediación financiera al 31 de diciembre 2021	32
2.4.2 Cartera de crédito por tipo de entidad	32
2.4.3 Cartera de crédito por tipo	33
2.5 Análisis FODA del Departamento de Auditoría Interna de la Superintendencia de Bancos.....	34
2.5.1 Fortalezas y debilidades del Departamento de Auditoría Interna de la Superintendencia de Bancos.....	35
2.5.2 Oportunidades y amenazas del Departamento de Auditoría Interna de la Superintendencia de Bancos.....	36
2.5.3 Iniciativas claves para gestionar los resultados identificados en el análisis FODA.....	38
2.6 Análisis CAME.....	41
2.7 Análisis de las actividades del Departamento de Auditoría Interna para la identificación de las brechas existentes en comparación con el Marco Internacional para la Práctica Profesional de la auditoría interna.....	45
2.7.1 Tabulación de los resultados obtenidos del análisis interno realizado por el Departamento de Auditoría Interna para la implementación del PAMC....	46
2.7.2 Análisis de los resultados de la evaluación externa realizada por el asesor contratado.....	53
2.7.3 Comunicación remitida a la Junta Monetaria.....	55

CAPITULO III: ESTABLECIMIENTO DEL PROGRAMA DE ASEGURAMIENTO Y MEJORA DE LA CALIDAD PARA LA CERTIFICACION DEL DEPARTAMENTO DE AUDITORIA INTERNA EN LA SUPERINTENDENCIA DE BANCOS 57

3.1 Establecimiento de las iniciativas para el plan de cierre de las brechas identificadas en el análisis interno y externo de las actividades de auditoría interna.....	57
3.2 Consideraciones para dejar implementado el programa de aseguramiento y mejora de la calidad de auditoría interna de la Superintendencia de Bancos de la República Dominicana	60
3.3 Desarrollo de la metodología PHVA	61
3.3.1 Planear	61
3.3.2 Hacer	61
3.3.3 Verificar	62
3.3.4 Actuar	63
3.4 Riesgos Identificados en la Implementación del Programa de aseguramiento y mejora de la calidad.....	63

3.5	Plan de implementación del PAMC para la certificación de las actividades del Departamento de Auditoría Interna de la Superintendencia de Bancos. ..	64
3.6	Resultados del ataque a las debilidades	66
3.7	Hecho posterior	67
CONCLUSIONES.....		69
BIBLIOGRAFIA		70
ANEXOS.....		72
Anexo 1. Solicitud y autorización empresarial para la realización del trabajo final		72
Anexo 2. Análisis de brecha interno		73
Anexo 3. Solicitud conformación del Comité de Auditoría por miembros de la Junta Monetaria.....		97
Anexo 4. Calificación y criterios de evaluación de la conformidad con las Normas y el Código de Ética del IIA		98

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Marco internacional para la práctica profesional de la auditoría interna....	15
Figura 2. Representación del marco PAMC	22
Figura 3. Ciclo de Deming	24
Figura 4. Mapa de proceso de evaluación de calidad	26
Figura 5. Organigrama de la Superintendencia de Bancos	31
Figura 6. Organigrama del Departamento de Auditoría Interna.....	34
Figura 7. Análisis CAME.....	41
Figura 8. Certificación evaluación de la calidad.....	68

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Cartera de crédito por tipo	33
Gráfico 2. Porcentaje de cumplimiento de las Normas sobre atributos	47
Gráfico 3. Porcentaje de cumplimiento Normas sobre el desempeño	48
Gráfico 4. Porcentaje de cumplimiento de la Misión de Auditoría Interna	49
Gráfico 5. Porcentaje de cumplimiento de la Definición de Auditoría Interna	50
Gráfico 6. Porcentaje de cumplimiento del Código de Ética.....	51
Gráfico 7. Porcentaje de cumplimiento de los principios fundamentales.....	52

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Entidades de intermediación financiera.	32
Tabla 2. Cartera de crédito por tipo de entidad.....	32
Tabla 3. Fortalezas y debilidades del Departamento de Auditoría Interna.....	36
Tabla 4. Oportunidades y amenazas del Departamento de Auditoría Interna.....	37
Tabla 5. Factor crítico de éxito No. 1	38
Tabla 6. Factor crítico de éxito No. 2	39
Tabla 7. Factor crítico de éxito No. 3 y No. 4	40
Tabla 8. Nivel de cumplimiento en cantidades sobre Norma de atributos	47
Tabla 9. Nivel de cumplimiento en cantidades sobre normas de desempeño.	48
Tabla 10. Nivel de cumplimiento de la Misión de Auditoría Interna.....	49
Tabla 11. Nivel de cumplimiento de la guía obligatoria de la Definición de Auditoría Interna	50
Tabla 12. Nivel de cumplimiento del Código de Ética	51
Tabla 13. Nivel de cumplimiento sobre los principios fundamentales	52
Tabla 14. Resultados evaluación externa	54
Tabla 15. Hitos importantes	66

Listado de Acrónimos

AI	Auditoría Interna.
CAI	Comité de Auditoría Interna.
CAME	Corregir, adaptar, mantener y explotar.
CIA	Auditor interno certificado.
DAI	Director de auditoría interna.
FODA	Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.
GCR	Gobernanza, gestión y control.
IIA	Instituto Auditores Internos Global.
JM	Junta Monetaria de la República Dominicana.
MIPP	Marco internacional para la práctica profesional de la auditoría interna.
PAMC	Programa de aseguramiento y mejora de la calidad.
PHVA	Planificar, hacer, verificar y actuar.
SB	Superintendencia de Bancos de la República Dominicana.

INTRODUCCIÓN

El trabajo de auditoría interna es considerado relevante por las partes interesadas cuando es realizado de conformidad con las prácticas profesionales que guían su accionar. La profesionalidad del personal se percibe en la calidad del trabajo que realiza, así como de los consejos que ofrece a través de sus informes. En tal sentido, los auditores internos deben realizar su trabajo en base al cumplimiento de las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna (Normas) y de las guías prácticas que conforman el Marco Internacional para la Práctica Profesional conocido como MIPP.

Para asegurar que el trabajo de los auditores internos cumple con la práctica profesional, debe de establecerse un programa de aseguramiento y mejora de la calidad que permee a todo el Departamento de Auditoría Interna y sus funciones. Los directores de auditoría interna (DAI) deben asegurar que el departamento y cada recurso de su unidad realicen su trabajo de conformidad con los componentes mandatorios del MIPP, adicionalmente deben demostrar la conformidad a todas las partes interesadas. Un programa eficaz de aseguramiento y mejora de la calidad (PAMC), incluye evaluaciones internas continuas y periódicas, así como las evaluaciones periódicas externas realizadas por profesionales independientes.

La implementación de un Programa de Aseguramiento y Mejora de la Calidad (PAMC) por parte del Departamento de Auditoría Interna en la Superintendencia de Bancos, les permitirá estandarizar su trabajo en cumplimiento con los requerimientos de las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna (Normas) y de las guías prácticas que conforman el Marco Internacional para la Práctica Profesional (MIPP), mejorando su accionar y la eficiencia de los recursos, así como la imagen que proyecta la institución hacia sus partes interesadas.

Esta investigación ha sido realizada a la institución Superintendencia de Bancos de la República Dominicana, que de acuerdo al Artículo 19 de la Ley No. 183-02, Monetaria y Financiera del 21 de noviembre de 2002, tiene por función: “realizar, con plena autonomía funcional, la supervisión de las entidades de intermediación financiera, con el objeto de verificar el cumplimiento por parte de dichas entidades de lo dispuesto en esta Ley, Reglamentos, Instructivos y Circulares; requerir la constitución de provisiones para cubrir riesgos; exigir la regularización de los incumplimientos a las disposiciones legales y reglamentarias vigentes; e imponer las correspondientes sanciones, a excepción de las que aplique el Banco Central en virtud de la citada”. La propuesta será realizada en el periodo 2022.

La investigación que utilizamos fue no experimental, debido a que recopilamos información de la institución, pero no intervenimos en estas ni manipulamos variables. Acorde con las informaciones que analizamos, esta investigación es cualitativa debido a que recolectaremos informaciones de la Institución para determinar las brechas existentes con el cumplimiento del programa de aseguramiento de la calidad.

En base a las funciones, la investigación se considera descriptiva, debido a que presentamos la situación de la institución en relación con el cumplimiento de las Normas Internacionales para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna. Con relación al método de investigación es teórico debido a que nos permitió profundizar en la situación de la institución y en como cerrar las posibles brechas que surgieron a partir del análisis que realizamos. El método de investigación que utilizamos fue el de la observación de los procesos del área de auditoría interna que nos permitió detectar las posibles desviaciones de lo dictado por el estándar.

Esta es la primera vez que se realiza este tipo de trabajo en la Institución, por lo que procederemos a considerar y analizar la literatura aplicable a dicho tema, que nos permita tomar conocimiento de la metodología y las consideraciones técnicas que debemos tener en cuenta previo a la toma de decisión para la implementación del PAMC.

En tal sentido, en el primer capítulo trataremos los asuntos relevantes de las guías prácticas que conforman el marco internacional para la práctica profesional de la auditoría interna, conocido por sus siglas como MIPP. Este se compone de las normas internacionales para el ejercicio profesional de la auditoría interna (Normas), la definición y la misión de auditoría interna, el código de ética, los principios fundamentales, las guías de implementación y las guías suplementarias.

En el capítulo 2, conoceremos las generalidades de la Superintendencia de Bancos, tales como su historia, el marco estratégico y su estructura organizacional. Asimismo, realizaremos un análisis FODA del Departamento de Auditoría Interna de con la finalidad de poder determinar las estrategias que deban ser definidas para conocer sus fortalezas y oportunidades, así como sus debilidades y/o las amenazas. Realizaremos un análisis para identificar las brechas que existen entre las actividades del departamento en comparación con el MIPP. También coordinaremos la realización de una evaluación externa para tener una opinión independiente que nos confirme que tanto cumplimos con el MIPP y crearemos los planes de acción para mitigar las posibles brechas que sean identificadas.

Ya en el último capítulo se ejecutarán las iniciativas que sean identificadas en las evaluaciones internas y externas, se dejarán establecidas las consideraciones para dejar implementado el programa de aseguramiento y mejora de la calidad (PAMC) en la Institución, y se evaluarán los riesgos que puedan impactar al logro de este proyecto. También, se establecerá el plan para la certificación del PAMC, para que sea evaluado por un ente externo autorizado, que en este caso se correspondería al Instituto de Auditores Internos de la República Dominicana, quien es el proveedor único, que puede ofrecer este servicio y representa en el país al Instituto de Auditores Internos Global (IIA).

CAPITULO I: CARACTERIZAR EL MARCO INTERNACIONAL PARA LA PRÁCTICA PROFESIONAL DE LA AUDITORÍA INTERNA, LAS NORMAS DE AUDITORÍA INTERNA Y EL PROGRAMA DE ASEGURAMIENTO Y MEJORA DE LA CALIDAD

El objetivo de este capítulo es describir lo que es el Marco Internacional para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna conocido como MIPP y sus componentes. También, las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna (NORMAS) y el Programa de Aseguramiento y Mejora de la Calidad (PAMC), sus características y etapas.

1.1. Guías prácticas que conforman el marco internacional para la práctica profesional de la auditoría interna (MIPP)

Según el Instituto de Auditores Internos Global la auditoría interna se define como “una actividad independiente de aseguramiento y consulta, que es concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización. En ese mismo sentido, ayuda a cumplir con los objetivos estratégicos aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno” (Instituto de Auditores Internos Global (IIA), 2017).

El Marco Internacional para la Práctica Profesional (MIPP) de la auditoría interna es el que proporciona orientación para facilitar la comprensión y aplicación de conceptos, metodologías y técnicas requeridas para la práctica de auditoría interna.

Según el Instituto de Auditores Internos Global dicho marco se compone de seis partes, estas son: misión y definición de la auditoría interna, el código de ética, los principios fundamentales, las normas internacionales para el ejercicio profesional de

la auditoría interna, las guías de implementación, las guías complementarias.

Estos componentes se pueden apreciar en la figura No. 1.

Figura 1. Marco internacional para la práctica profesional de la auditoría interna.



Fuente: Marco internacional para la práctica profesional de la auditoría interna (2017).

La misión es definir las metas que la organización aspira a alcanzar, e incluye todo el marco dentro del cual los profesionales de auditoría se apoyan mutuamente en la consecución de la misión. La auditoría interna se define como una actividad que es concebida para agregar valor y mejorar la organización y colabora con el logro de los objetivos estratégicos.

En torno al código de ética, su finalidad es promover el fortalecimiento de la cultura ética de la profesión. Los principios fundamentales son los que describen que tan bien funciona el Departamento de Auditoría Interna y cómo debe operar dentro del alcance del negocio. Las normas son las que integran los criterios de evaluación para calificar su desempeño.

Las guías de implementación se utilizan para ayudar a los profesionales de auditoría interna a cumplir con las normas. Incluyen consideraciones para implementar el estándar y demostrar su cumplimiento. Mientras, las guías complementarias incluyen procesos y procedimientos, herramientas y técnicas como referencias para el proceso de trabajo.

1.2. Normas internacionales para el ejercicio profesional de la auditoría interna (Normas)

Las funciones realizadas en las auditorías internas se ejecutan en una variedad de entornos legales y culturales, para organizaciones que varían en propósito, tamaño y estructura, y por personas internas o externas fuera de la organización. Si bien estas diferencias pueden afectar la práctica de la auditoría interna en cada entorno, el cumplimiento de las Normas es esencial para el desempeño de sus responsabilidades, los auditores internos y las actividades de auditoría interna. (Instituto de Auditores Internos Global (IIA), 2017).

1.2.1 Propósitos de la Norma

Las Normas de auditoría interna persiguen varios propósitos que se citan a continuación:

1. Orientar en la adhesión a los elementos obligatorios del Marco Internacional para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna.
2. Proporcionar un marco para ejercer y promover un amplio rango de servicios de auditoría interna de valor añadido.
3. Establecer las bases para evaluar el desempeño de la auditoría interna.

4. Fomentar la mejora de los procesos y operaciones de la organización. (Instituto de Auditores Internos Global (IIA), 2017)

1.2.2 Clasificación de las Normas

Las Normas se clasifican en normas de atributos y las de desempeño. Las de atributos tratan las características de las instituciones y las de las personas que prestan servicios de auditoría. Las de desempeño describen la naturaleza de los servicios de auditoría interna proporcionando los criterios de calidad con los que podrá evaluarse el desempeño de esto.

1.2.2.1 **Normas sobre atributos:** compuestas por cuatro (4) que son:

1. Norma 1000. Propósito, autoridad y responsabilidad.
2. Norma 1100. Independencia y objetividad.
3. Norma 1200. Aptitud y cuidado profesional.
4. Norma 1300. Programa de aseguramiento y mejora de la calidad.

1.2.2.2 **Normas sobre desempeño:** compuestas por siete (7) que son:

1. Norma 2000. Administración de la actividad de auditoría interna.
2. Norma 2100. Naturaleza del trabajo.
3. Norma 2200. Planificación del trabajo.
4. Norma 2300. Desempeño del trabajo.
5. Norma 2400 Comunicación de los resultados.
6. Norma 2500. Seguimiento del grado de implementación de los resultados.
7. Norma 2600. Comunicación de la aceptación de los riesgos.

Las Normas, junto con el código de ética, son elementos obligatorios del cumplimiento del Marco Internacional para la Práctica Profesional (MIPP).

1.3. Programa de aseguramiento y mejora de la calidad (PAMC)

El programa de aseguramiento y mejora de la calidad (PAMC) está contenido en la norma 1300, y este a su vez está compuesto por las siguientes normas: 1310 – requisitos del programa de aseguramiento y mejora de la calidad, 1311 - evaluaciones internas, 1312 - evaluaciones externas, 1320 – informe sobre el programa de aseguramiento y mejora de la calidad, 1321 – utilización de “cumple con las normas internacionales para el ejercicio profesional de la auditoría interna” y la 1322 – declaración de incumplimiento. (Instituto de Auditores Internos Global (IIA), 2017)

La Norma 1300 especifica que el director de auditoría interna (DAI) es quien debe desarrollar y mantener el PAMC el cual debe cubrir todos los aspectos de la actividad de auditoría interna. (Coperland, Espersen, Judith Grobler, & Roth, 2013).

Asimismo, la implementación del PAMC, permitirá que el director de auditoría interna (DAI) ponga en marcha planes de acción para implementar mejoras en el proceso de auditoría y en el desempeño del trabajo de auditoría interna. (López Salgado, 2020).

En el ámbito de la auditoría interna, la calidad debe verse como el grado en el que las actividades realizadas por el área están conformes con las Normas Internacionales que la rigen. (Evaluaciones Internas de Calidad de la Dirección de Auditoría Interna - Buenas Prácticas, 2018).

En ese mismo orden, los elementos requeridos de un programa de aseguramiento y mejora de la calidad (PAMC) incluyen evaluaciones internas periódicas y evaluaciones externas, para demostrar la conformidad con los estándares internacionales del IIA para la Práctica Profesional de Auditoría Interna. Además, el PAMC proporciona evidencia al Comité de Auditoría y a la alta dirección que la

actividad de auditoría interna es eficiente, efectiva y agrega valor. (Instituto de Auditores Internos de Argentina, n.d.).

1.3.1. Ventajas de la implementación del PAMC

Disponer de un programa de aseguramiento y mejora de la calidad, genera beneficios importantes a las instituciones que deciden aplicarlo, dentro de estas podemos mencionar:

1. Garantía sobre la calidad y validez del trabajo que realiza el departamento de auditoría.
2. La estandarización de las actividades que realizan los colaboradores del departamento.
3. Oportunidad para mejorar la forma continua la actividad de auditoría interna.
4. Incentiva la dotación de programas de capacitación.
5. Fomenta el uso de nuevas tecnologías.
6. Mejora los reportes al Comité de Auditoría.
7. Permite contar con procedimientos documentados.
8. Motiva el aprendizaje continuo.

1.3.2. Metodología del PAMC

En este ámbito se disponen los elementos obligatorios del Marco Internacional para la Práctica Profesional de Auditoría Interna de la Superintendencia de Bancos, como también, las evaluaciones de la eficiencia y eficacia del departamento con el objetivo de identificar oportunidades de mejora.

La finalidad de este proceso permitirá una evaluación constante del cumplimiento

de las Normas que conforman el Marco, además de identificar los elementos que servirán para demostrar la conformidad de las actividades del Departamento de Auditoría Interna con el PAMC, estos elementos son:

1. Apoyo de la máxima autoridad para la implementación del PAMC.
2. Los documentos que demuestran la comunicación del director de auditoría interna con el Comité de Auditoría.
3. Las actas de reuniones que demuestran el interés del Departamento de Auditoría Interna.
4. Evaluaciones externas recibidas.
5. Acciones de las recomendaciones del asesor implementadas.
6. Socialización de los resultados y de las documentaciones generadas por el departamento con los colaboradores.

1.3.3. Mejora continua

El director de auditoría interna realizará las gestiones de lugar para que exista una supervisión continua, percatándose de que la actividad de auditoría interna se revisa periódicamente, con el objetivo de determinar si los procesos aportan calidad a los servicios que ofrece el departamento. Todo esto se determina con las evaluaciones de los trabajos que realiza el departamento.

Esta supervisión se logra a través de la planificación y supervisión continua de los trabajos de auditoría, y la identificación de áreas que necesitan mejora, aportando planes de acción que causen efectos positivos en el área intervenida.

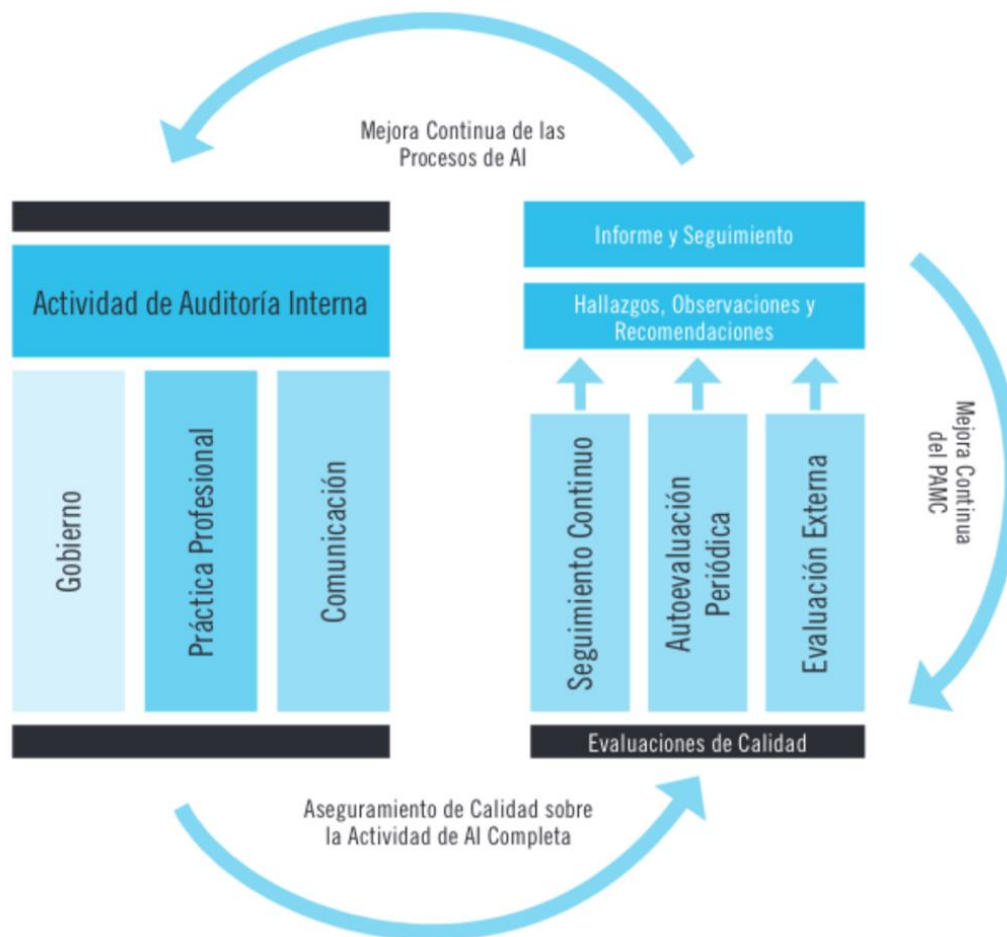
1.3.4. Características del programa de aseguramiento y mejora de la calidad (PAMC) y sus etapas

El programa de aseguramiento y mejora de la calidad (PAMC) cuenta con unas características comunes las cuales incluyen:

1. Las fases de la actividad de auditoría interna.
2. La evaluación de conformidad con la definición de auditoría interna, el código de ética y las normas internacionales para el ejercicio profesional de la auditoría interna.
3. Determinar de la eficiencia y efectividad de la actividad de auditoría interna.
4. Identificar oportunidades de mejora.

Un marco de referencia representa el entorno completo para desarrollar e implementar el PAMC. La guía práctica del Instituto de Auditores Internos Global y mejora de la calidad documentaron un marco basado en programas, que incluye gobierno, práctica profesional y comunicaciones. (Coperland, Espersen, Judith Grobler, & Roth, 2013). En la figura 2 se muestra la representación del marco PAMC.

Figura 2. Representación del marco PAMC



Fuente: Manual de evaluación de calidad para la actividad de auditoría interna. (Coperland, Espersen, Judith Grobler, & Roth, 2013)

Para construir un PAMC tiene que considerarse el universo de la actividad de auditoría interna. El mismo puede incluir el MIPP, requisitos legales del país o la industria en la que se desarrolla la actividad, expectativas de las partes interesadas, especialistas contratados, socios del servicio de auditoría interna, y el tamaño y la estructura de la organización.

Un ejemplo de estructura que se puede considerar para establecer un PAMC es el ciclo PHVA de Deming (planear, hacer, verificar, actuar), este puede ser implementado para la parte de monitoreo continuo del programa. (Coperland, Espersen, Judith Grobler, & Roth, 2013).

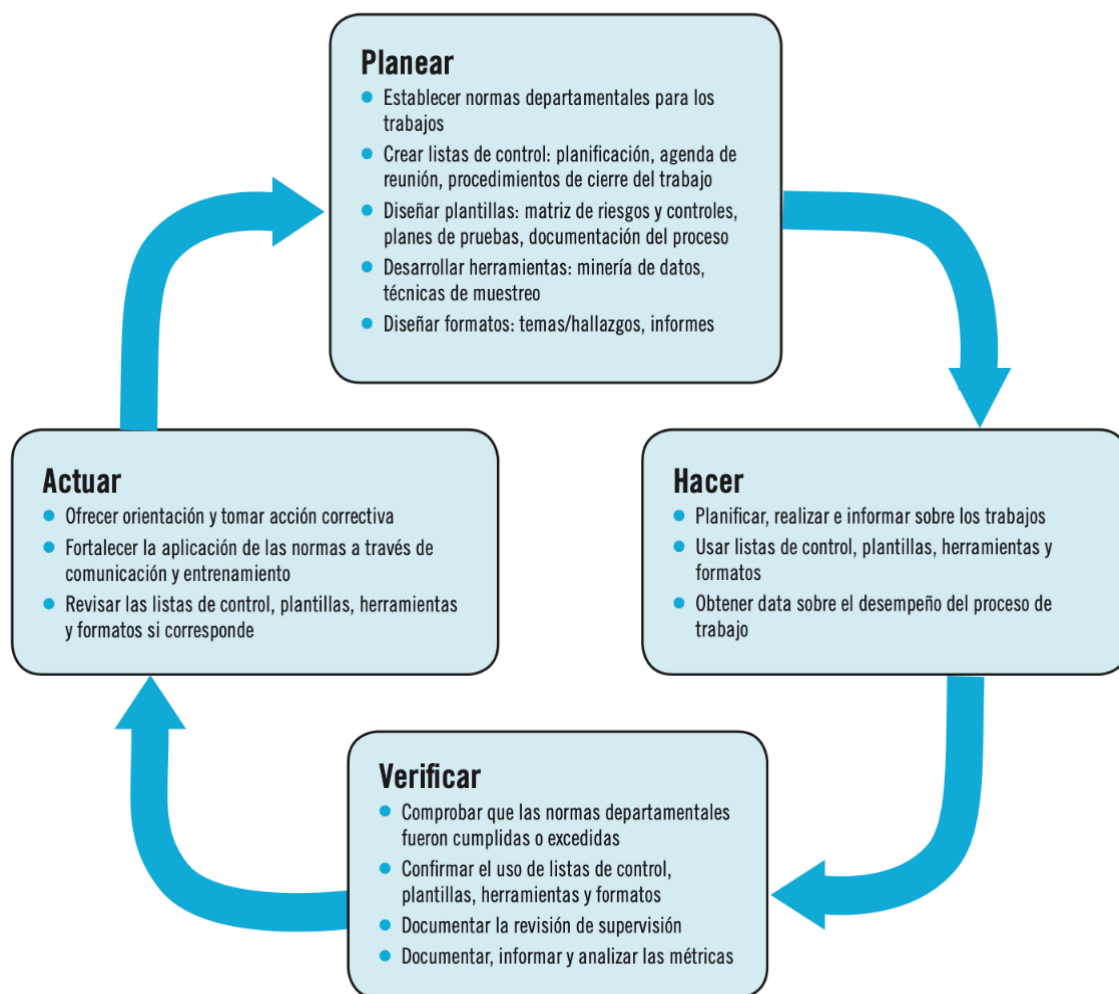
El ciclo PHVA, contribuye a que los procesos sean ejecutados de manera organizada y a la mejora de las actividades que intervienen en los procesos, ofreciendo los mejores estándares de calidad en el servicio o producto que se brinda. Siendo este utilizado por todas las organizaciones que así lo desean. Este ciclo de mejora continua fue desarrollado por Walter Shewhart en el año 1920 y luego adoptado por Edwards Deming en el año 1950.

“La implementación de los Sistemas de Gestión en cualquier organización tiene en el PHVA la metodología adecuada” (Gómez, 2016, pág. 23).

Es necesario resaltar que la mejora de los procesos debe ser constante, a fin de conocer las informaciones relevantes que impiden que los procesos se cumplan como fueron planificados; la necesidad de mejorar los procesos se traduce en la mejora continua para lograr el cumplimiento de los objetivos propuestos. Gracias a los conocimientos del ciclo, las organizaciones se proyectan como competentes, enfocando todos sus esfuerzos a mejorar sus procesos internos.

A continuación, se muestra la figura 3, donde se detallan las etapas del ciclo y que se aborda en cada una de ellas.

Figura 3. Ciclo de Deming

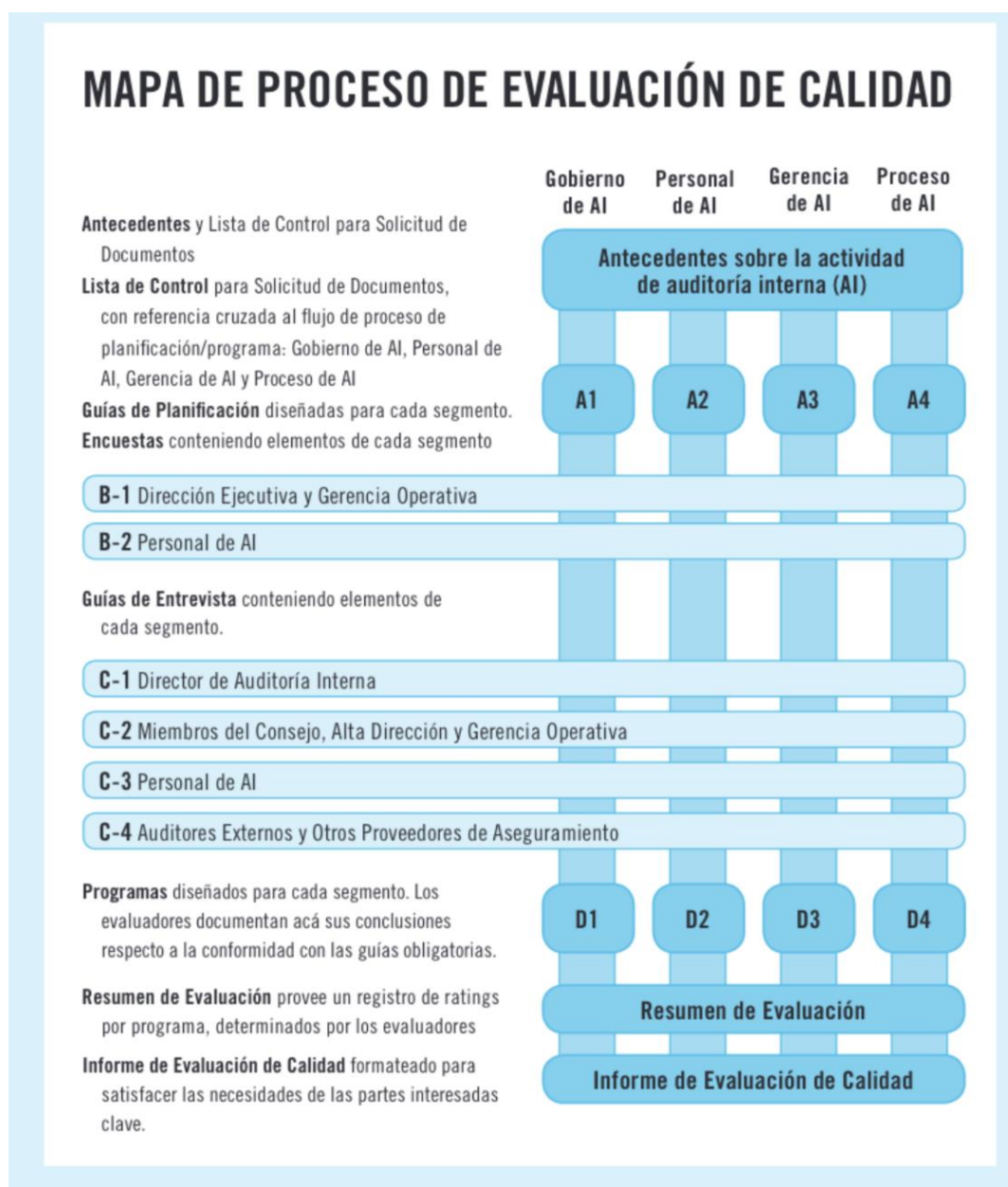


Fuente: Manual de evaluación de calidad para la actividad de auditoría interna. (Coperland, Espersen, Judith Grobler, & Roth, 2013)

El flujo del proceso de la evaluación de la calidad se divide en cuatro segmentos: el gobierno, el personal, la dirección y los procesos, los cuales aplicados a la auditoría interna (AI) se aprecian en la figura 4.

1. El Gobierno de auditoría interna (A1). Compuesto por las normas de la serie 1000, 1100 y 1300 y el código de ética.
2. Personal de la auditoría interna (A2). Que lo compone la norma 1200.
3. Dirección de auditoría interna (A3). Compuesto por las normas de la serie 2000, 2600 y la 2,450.
4. Proceso de auditoría interna (A4). Compuesto por las normas de la serie 2200, 2300, 2400 (menos la 2450) y la 2500. (Coperland, Espersen, Judith Grobler, & Roth, 2013).

Figura 4. Mapa de proceso de evaluación de calidad



Fuente: Manual de evaluación de calidad para la actividad de auditoría interna. (Coperland, Espersen, Judith Grobler, & Roth, 2013).

Conclusión del Capítulo 1

Considerando la definición de la Auditoría Interna como una actividad independiente de aseguramiento y consulta, y que la misma es concebida para agregar valor y mejorar en carácter general a una organización, se podría inferir que el Marco Internacional para la Práctica Profesional es la vía que proporciona el contexto sobre el cual podremos aplicar los conceptos, la metodología y las técnicas requeridas para el desempeño de la profesión. En ese mismo sentido, se nos presentan aquellos componentes del Marco de carácter obligatorio, destacando entre estos las normas de atributo y de desempeño, los principios fundamentales, el código de ética y la definición de auditoría; los aspectos recomendados, pero no requeridos como son, las guías de implementación y las guías suplementarias.

Adicional a lo anteriormente presentado, se requiere que la instituciones contemplen la implementación de un programa de aseguramiento y mejora de la calidad (PAMC), el cual debe cubrir todos los aspectos del funcionamiento de la actividad de la auditoría interna, con el propósito de medir el nivel de calidad del trabajo realizado y poder considerar de ser necesario, el diseño de planes de acción que mejoren la operatividad de la actividad. El PAMC incluye tanto evaluaciones internas como externas que permitan demostrar la conformidad con los estándares internacionales del IIA para la práctica profesional de auditoría interna.

CAPITULO II: ANÁLISIS FODA DEL DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA INTERNA DE LA SUPERINTENDENCIA DE BANCOS DE LA REPÚBLICA DOMINICANA

El objetivo de este capítulo es determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) del Departamento de Auditoría Interna de la Institución, para con estos insumos poder gestionar el cierre de las brechas que nos permitirán estar óptimos, para poder implementar el programa de aseguramiento de la calidad que será utilizado para la evaluación de las actividades realizadas por el departamento de Auditoría Interna de la Superintendencia de Bancos.

2.1 Reseña histórica de la Superintendencia de Bancos

Con la ley No. 1530 del 9 de octubre del 1947 es la que estableció la aplicación del régimen legal de los bancos que estaría a cargo de la Superintendencia de Bancos, la cual en sus inicios estaba bajo la dependencia de la Secretaría de Estado del Tesoro Público, que en la actualidad se corresponde al Ministerio de Hacienda. Con su creación se establecieron las bases para supervisar y regular el Sistema Financiero Dominicano.

Es a partir de la promulgación de la Ley No. 183–02, Monetaria y Financiera del 21 de noviembre de 2002, que recibe el marco jurídico de actuación con que actualmente cuenta, teniendo la responsabilidad de la supervisión de manera autónoma de las entidades de intermediación financiera, a los fines de proteger los fondos de los ahorrantes y los derechos de los usuarios de estos servicios financieros

De acuerdo al Artículo 19 de la Ley No. 183–02, tiene por función: “realizar, con plena autonomía funcional, la supervisión de las entidades de intermediación financiera, con el objeto de verificar el cumplimiento por parte de dichas entidades de lo dispuesto en esta Ley, Reglamentos, Instructivos y Circulares; requerir la constitución de provisiones para cubrir riesgos; exigir la regularización de los incumplimientos

a las disposiciones legales y reglamentarias vigentes; e imponer las correspondientes sanciones, a excepción de las que aplique el Banco Central en virtud de la citada ley.

También le corresponde proponer las autorizaciones o revocaciones de entidades financieras que deba evaluar la Junta Monetaria (JM). Sin perjuicio de su potestad de dictar Instructivos y de la iniciativa reglamentaria de la Junta Monetaria, la Superintendencia de Bancos puede proponer a dicho Organismo los proyectos de Reglamentos en las materias propias de su ámbito de competencia.

La Superintendencia de Bancos tiene potestad reglamentaria interna de carácter auto organizativo con aprobación de la Junta Monetaria, así como potestad reglamentaria subordinada para desarrollar, a través de Instructivos, lo dispuesto en los Reglamentos relativos a las materias propias de su competencia” (Ley 183-02 Monetaria y Financiera, 2002).

2.2 Marco estratégico de la Superintendencia de Bancos

Misión

Aportar al bienestar del país, vigilando la solvencia, liquidez y gestión de las entidades y la estabilidad del sistema financiero; así como protegiendo los derechos de los usuarios de los servicios financieros.

Visión

Ser una institución referente nacional e internacional, reconocida por la calidad de su supervisión y el acompañamiento que brinda a los usuarios de los servicios financieros, respaldada por un personal altamente calificado y la excelencia en su gestión.

Valores

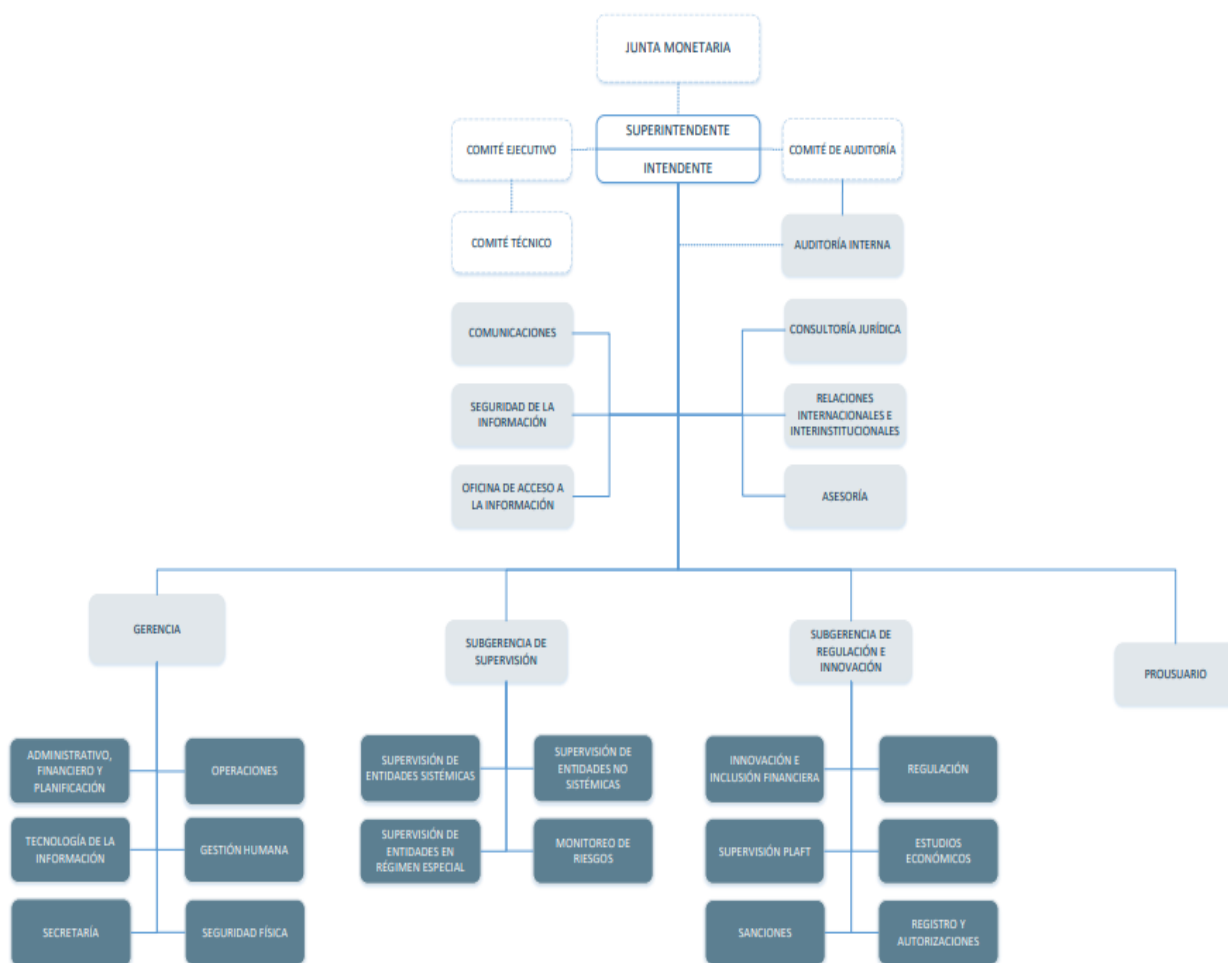
1. **Integridad:** Asumimos con honestidad, transparencia, responsabilidad, objetividad y equidad los compromisos institucionales.
2. **Eficiencia:** Nos esforzamos en cumplir en tiempo y forma nuestras funciones.
3. **Innovación:** Aplicamos un enfoque de mejora continua a todo lo que hacemos.
4. **Compromiso:** Estamos conscientes de la importancia de nuestro trabajo y ponemos al máximo nuestras capacidades para cumplir con las responsabilidades encomendadas.
5. **Respeto:** Proporcionamos un trato digno a todas las personas, en todos los niveles y puntos de contacto de la institución.

2.3 Estructura organizacional de la Superintendencia de Bancos

Estructura organizacional es un sistema utilizado para definir una jerarquía dentro de una organización. Identifica cada puesto, su función y dónde se reporta dentro de la organización. Esta estructura se desarrolla para establecer cómo opera una organización y ayudar a lograr las metas para permitir un crecimiento futuro. La estructura se ilustra utilizando una tabla organizacional. (González, 2019, pág. 8).

La Superintendencia de Bancos (SB) presenta la siguiente estructura organizacional mostrada en la Figura 5 sobre el organigrama de la Institución y en la Figura 6 se muestra el organigrama del Departamento de Auditoría Interna.

Figura 5. Organigrama de la Superintendencia de Bancos



Fuente: Portal Superintendencia de Bancos

2.4 Informaciones del desempeño del sistema financiero de la Rep. Dom

2.4.1 Cantidad de entidades de intermediación financiera al 31 de diciembre 2021

Tabla 1. Entidades de intermediación financiera.

Tipo de Entidad	Número de entidades
Sistema Financiero	48
Bancos Múltiples	17
Asociaciones de Ahorros y Prestamos	10
Bancos de Ahorro y Crédito	14
Corporaciones de Créditos	6
Banco de Desarrollo y Exportaciones	1

Fuente: Informe anual de desempeño del sistema financiero, diciembre 2021

Como se puede observar en la tabla 1, la Superintendencia de Bancos realiza la inspección a 48 entidades financieras, destacándose que el 35% se corresponde a los bancos múltiples.

2.4.2 Cartera de crédito por tipo de entidad

Tabla 2. Cartera de crédito por tipo de entidad

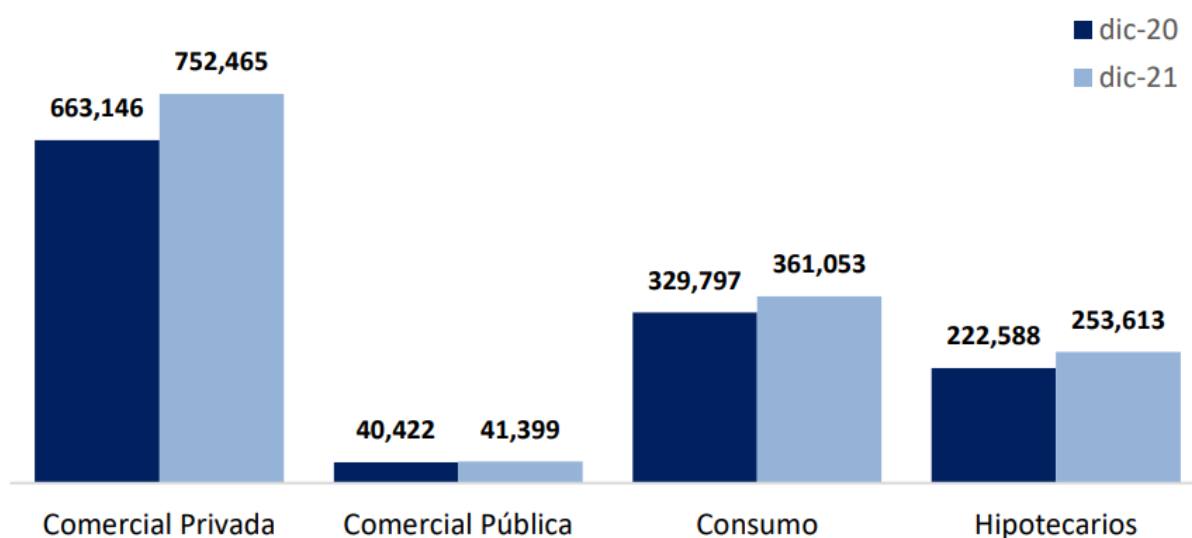
En DOP millones diciembre 2015-diciembre 2021							
	dic-15	dic-16	dic-17	dic-18	dic-19	dic-20	dic-21
Sistema Financiero	844,481	923,516	999,643	1,109,875	1,208,934	1,255,953	1,408,529
Bancos Múltiples	733,763	797,538	863,964	964,988	1,051,618	1,089,065	1,218,322
Asociaciones de Ahorros y Prestamos	84,624	96,893	104,191	113,264	122,744	131,476	149,715
Bancos de Ahorro y Créditos	21,196	24,669	27,210	27,994	31,270	32,100	36,828
Corporaciones de Crédito	700	735	890	3,320	3,027	3,088	3,465
Banco de Desarrollo y Exportaciones	1,573	1,324	952	309	276	224	200

Fuente: Informe anual de desempeño del sistema financiero, diciembre 2021

En la tabla No. 2 se observa el comportamiento que va presentando la cartera de créditos de las entidades que conforman el sistema financiero dominicano, destacándose que el mayor aporte a este crecimiento lo sustentan los bancos múltiples representando al 87% de la cartera de créditos al cierre del 2021.

2.4.3 Cartera de crédito por tipo

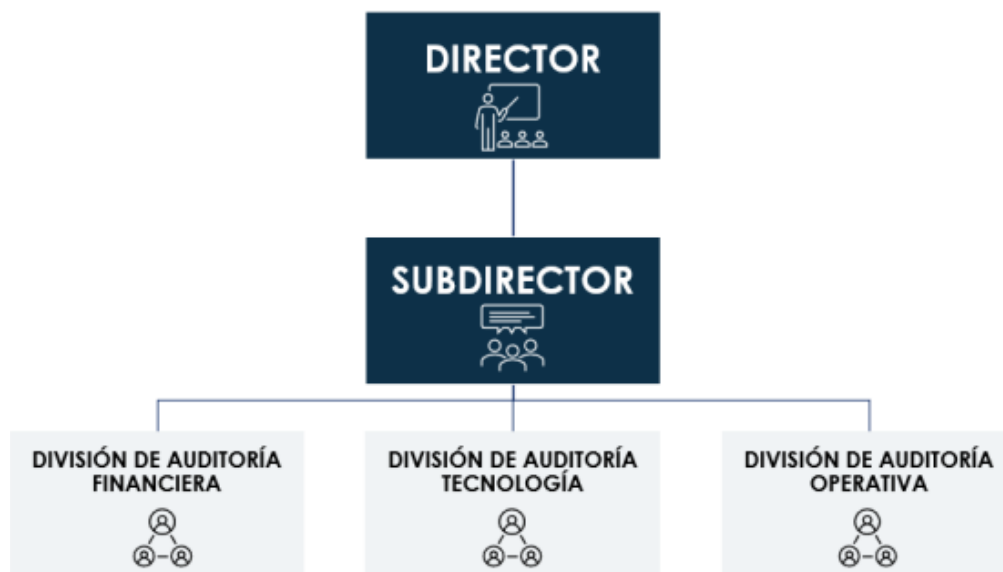
Gráfico 1. Cartera de crédito por tipo



Fuente: Informe anual de desempeño del sistema financiero, diciembre 2021

En el gráfico 1, se observa el crecimiento de la cartera de créditos de las entidades de intermediación financiera por tipo de créditos para los años 2020 y 2021, destacándose que el mayor crecimiento se muestra en la cartera comercial privada; el aporte a este crecimiento lo sustentan los créditos a la cartera comercial privada

Figura 6. Organigrama del Departamento de Auditoría Interna



Fuente: Manual de Organización y Funciones de la SB

2.5 Análisis FODA del Departamento de Auditoría Interna de la Superintendencia de Bancos

La Superintendencia de Bancos se embarcó en diseñar el plan estratégico institucional para el período 2021-2024, bajo el esquema de seis (6) ejes fundamentales dentro de los cuales se plantearon 11 objetivos estratégicos que al cumplirse, se espera que lleven a la institución a alcanzar su visión de: “Ser una institución referente nacional e internacional, reconocida por la calidad de su supervisión y el acompañamiento que brinda a los usuarios de los servicios financieros, respaldada por un personal altamente calificado y la excelencia en su gestión”. (Superintendencia de Bancos de la Republica Dominicana, 2021).

Como consecuencia de lo anterior, desde el Departamento de Auditoría Interna realizamos un análisis FODA para poder conocer nuestras fortalezas, oportunidades,

debilidades y amenazas; esto con la finalidad de poder contar con informaciones suficientes para la realización del plan estratégico departamental, con el fin de crear un programa de acciones y actividades apoyar y estar alineados al Plan Estratégico Institucional de la SB.

Con esto también pretendemos establecer las estrategias necesarias que nos permitieran conocer que tan en cumplimiento nos encontrábamos de los requisitos establecidos por el PAMC, en procura de poder visibilizar las posibles acciones que realizaríamos para los recursos que necesitaríamos para cumplir al respecto.

Este plan representa la base esencial para que llevemos a cabo la función de la actividad de auditoría interna en la institución, y cumplir con los estándares de las mejores prácticas establecidas por nuestra profesión. La responsabilidad de la determinación de este análisis recayó sobre el director del Departamento de auditoría interna, quien es el representante ante el Comité de Auditoría, así como del equipo gerencial del departamento. También fueron involucrados los auditores y las diferentes partes interesadas.

2.5.1 Fortalezas y debilidades del Departamento de Auditoría Interna de la Superintendencia de Bancos

Para agrupar los resultados del FODA segregamos los resultados por los factores internos y externos, siendo los internos las fortalezas y debilidades, y los externos las oportunidades y amenazas. En la tabla No. 1 presentamos las fortalezas y debilidades identificadas en el ejercicio.

Tabla 3.Fortalezas y debilidades del Departamento de Auditoría Interna

	Fortalezas	Debilidades
Factores Internos	1. Existe una buena imagen del director de auditoría interna ante la alta dirección, sobre el aporte de valor que brinda auditoría interna a la institución. 2. Estatuto de auditoría interna documentado. 3. Apoyo de la alta dirección para conformar un departamento que cumpla con la práctica profesional de Auditoría Interna. 4. Participación en los diferentes Comités de la Institución. 5. El Comité de Auditoría funcionalmente activo y su política documentada. 6. Políticas debidamente documentadas. 7. Clara definición de la función de la actividad de Auditoría Interna 8. Programa de Auditoría multianual basado en riesgos y enfocadas al logro de los objetivos estratégicos. 9. Personal con conocimientos y experiencia del negocio. 10. Software de manejo de datos. 11. Herramienta para la ejecución de las Auditorías. 12. Acuerdo interinstitucional con el Instituto de Auditores Internos.	1. El Comité de Auditoría Interna está conformado por las máximas autoridades de la Institución lo que afecta la independencia acorde a las Normas de Auditoría Interna 2. KPI's de la actividad de auditoría interna enfocados a un único indicador. 3. No se tiene establecido un Programa de Aseguramiento de la Calidad (PAMC).

Fuente: Elaboración propia.

2.5.2 Oportunidades y amenazas del Departamento de Auditoría Interna de la Superintendencia de Bancos

En la tabla 2, se presentan los resultados que surgieron del ejercicio de identificación de las oportunidades y las amenazas del Departamento de Auditoría Interna.

Tabla 4. Oportunidades y amenazas del Departamento de Auditoría Interna

	Oportunidades	Amenazas
Factores Externos	1. Alta demanda de servicios de consultoría ante nuevas regulaciones del sector. 2. Orientar a las partes interesadas sobre las funciones de auditoría interna. 3. Exigencias de consulta al departamento de auditoría interna por parte del Organismo Regulador. 4. Orientar a la gerencia sobre asuntos recurrentes y ambiente de control. 5. Implementación de la autoevaluación de riesgo y control en todos los niveles de la institución. 6. Alineación con el Marco Internacional para la Práctica Profesional de la auditoría interna. 7. Llevar a cabo evaluaciones internas y externa de la función de auditoría interna. 8. Recomposición del Comité de Auditoría. 9. Implementar un esquema de evaluación basado en indicadores de desempeño.	1. Que se realicen exigencias operativas de partes interesadas que pongan en juego la independencia del departamento de auditoría interna. 2. Cambios en la operativa ante eventos o factores externos que no tenemos controlados (pandemia, siniestros). 3. Que no se tenga una respuesta oportuna a los riesgos emergentes. 4. No continuidad de los proyectos ante los cambios de la gestión. 5. Dilación en la ejecución de los planes de acción por parte de las áreas auditadas. 6. Implementación de recomendaciones limitadas por presupuesto, personal y gobierno. 7. Alta demanda de actividades institucionales que afecte la capacidad de respuesta oportuna.

Fuente: Elaboración propia

2.5.3 Iniciativas claves para gestionar los resultados identificados en el análisis FODA

En procura de capitalizar el fortalecimiento del Departamento de Auditoría Interna, se definieron unas iniciativas para establecer los factores críticos de éxito sobre los cuales se plasmaron las estrategias y los planes de acción que serán definidos para fortalecer la gestión del departamento.

Para cada uno de estos factores se definieron las iniciativas que serían realizadas, se listaron los criterios con los que se relaciona del FODA definido, se plantearon los objetivos de la iniciativa, se definieron las tareas claves que serían realizadas, los planes de acción y sus responsables.

Fueron definidos cuatro (4) factores críticos de éxito los cuales son: 1) Recomposición del Comité de Auditoría Interna, 2) Mantener procesos de auditoría eficiente y efectivos, 3) Establecimiento de indicadores. 4) Contar un personal con competencias y conocimientos adecuadas. Estos se especifican en la Tabla 3 de los factores críticos de éxito.

Tabla 5. Factor crítico de éxito No. 1

Elementos para definir con relación a las iniciativas claves		
Factor crítico de éxito (FCE): 1	Recomposición del Comité de Auditoría Interna	Plazo de realización: 2022 Responsable(s): Director de Auditoría Interna.
Iniciativa:	Recomposición del Comité de Auditoría Interna y actualizar su reglamento.	
FODA con que se relaciona:	F: 2, 5 O: 8 D: 1 A: 3,4	
Objetivo(s) de la iniciativa:	Apoyar la gestión de las autoridades en el logro de la independencia del Comité de Auditoría Interna.	
Tareas claves:	1. Promover la recomposición del Comité de Auditoría Interna. 2. Actualización del Reglamento del Comité de Auditoría Interna.	

Tabla 6. Factor crítico de éxito No. 2

Elementos para definir con relación a las iniciativas claves		
Factor crítico de éxito (FCE): 2	Mantener procesos de auditoría eficaces y efectivos.	Plazo de realización: 2022 Responsable(s): Director de Auditoría Interna.
Iniciativa:	Actualizar la metodología y el manual operativo del departamento para alinearlos a lo que establecen las Normas Internacionales para el Ejercicio de la Auditoría Interna, conforme a las recomendaciones del análisis de brechas identificadas con el acompañamiento del consultor externo.	
FODA con que se relaciona:	F: 2, 6,7,9,11 O: 6,7,9 D: A: 1,2,3,4	
Objetivo(s) de la Iniciativa:	Diseñar y llevar a cabo un plan de actualización de la metodología y del manual operativo y de manera paulatina lograr la certificación de Aseguramiento y Mejora Continua, emitida por el Instituto de Auditores Internos.	
Tareas Claves:	1. Llevar a cabo una autoevaluación con un consultor externo. 2. Actualizar los manuales de políticas y procedimientos a partir de las recomendaciones del consultor externo. 3. Llevar a cabo un análisis brechas. 4. Evaluación externa para obtener la certificación de Aseguramiento y mejora continua. 5. • Obtener la certificación por parte del IIA	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 7. Factor crítico de éxito No. 3 y No. 4

Elementos para definir con relación a las iniciativas claves		
Factor crítico de éxito (FCE): 3	Indicadores claves de desempeño	Plazo de realización: 2022 Responsable(s): Director de Auditoría Interna.
Iniciativa:	Implementación de los indicadores claves de desempeño para la eficientizar la función de auditoría interna, así como la instauración de una medición estándar que permita el logro de los objetivos del departamento.	
FODA con que se relaciona:	F: 7 O: 9 D: 2 A:	
Objetivo(s) de la iniciativa:	Formalizar y estandarizar el esquema de evaluación basado en indicadores claves de desempeño que permita lograr un nivel más eficiente de los trabajos del departamento.	
Tareas claves:	1. Documentar los indicadores claves de desempeño y obtener del Comité de Auditoría Interna su aprobación.	
Elementos para definir con relación a las iniciativas claves		
Factor crítico de éxito (FCE): 4	Personal con competencias y conocimientos adecuados	Plazo de realización: Desde el año 2022 hasta el año 2024 Responsable(s): Director de Auditoría Interna.
Iniciativa:	Incrementar la productividad departamento de Auditoría Interna mediante la capacitación continua del personal.	
FODA con que se relaciona:	F:9, 12 O: 9 D: A: 2, 4, 7	
Objetivo(s) de la iniciativa:	Promover una cultura de actualización continua en el personal, con el fin de fortalecer los conocimientos en cada una de las funciones que estos realizan.	
Tareas claves:	1. Participación del staff de Encargados de división en la Maestría en Auditoría Integral y Control de Gestión de las universidades APEC y Valencia de España. 2. Promover en el personal la preparación de certificación CIA (Auditor Interno Certificado).	

Fuente: Elaboración propia

2.6 Análisis CAME

El nombre de este análisis proviene de las iniciales en inglés: Correct, Adapt, Maintain, Explore, que en español significa, corregir, afrontar, mantener y explotar. Márquez, E. (2017).

El análisis FODA nos permite conocer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de las empresas; esto con la finalidad de realizar un diagnóstico inicial de la empresa, mientras que del CAME nos ayuda a definir las acciones que se toman corrigiendo así las debilidades, afrontando las amenazas, manteniendo las fortalezas y explotando cada vez más las oportunidades. En la figura 7 se presenta en que consiste en análisis CAME.

Figura 7. Análisis CAME



Fuente: (School, 2021).

A continuación, se detalla cómo debemos de abordar las acciones para atender el FODA:

Corregiremos las debilidades: Gestionaremos las debilidades para hacer que las mismas desaparezcan, tomando las medidas necesarias y que no nos impacten de manera adversa.

Afrontar las amenazas: Evitar que estas se conviertan en debilidades, tomando las medidas que nos permitan responder oportunamente, gestionándolas como un riesgo, evitar que sucedan y/o reducir el impacto.

Mantener las fortalezas: Tomar acciones que nos permitan evitar perder las fortalezas, manteniendo los puntos para que estos no dejen de ser una ventaja competitiva frente a las demás.

Explorar las oportunidades: Diseñar las estrategias, tomando acciones que nos permitirán convertir las oportunidades en fortalezas.

A continuación, el análisis CAME de los puntos que fueron identificados en el FODA.

Corregir las debilidades

1. Se solicitará a la Junta Monetaria (JM) que el Comité de Auditoría Interna sea gestionado por Miembros de dicho órgano; esto para no afectar la independencia, tal cual lo establecido en la Norma de Auditoría Interna.
2. Se establecerá un Programa de Aseguramiento de la Calidad (PAMC), que permita establecer revisiones internas anuales y revisiones externas cada cinco (5) años.
3. Se establecerán indicadores claves de desempeño que apoyen a las

estrategias del departamento y a poder evaluar su desempeño.

Afrontar las amenazas

1. Se llevarán a cabo acciones que garanticen la objetividad e independencia del departamento.
2. Se determinarán los riesgos asociados a la implementación del proyecto, con el objetivo de garantizar que la implementación del proyecto continúe su curso.
3. Se establecerán salvaguardas para garantizar que el proyecto siga su curso, aunque ocurran cambios de gestión en la Institución.
4. Se analizarán las actividades institucionales que sean requeridas al departamento, a los fines de evaluar su viabilidad, en procura de que no se impacte de manera adversa al proyecto.

Mantener las fortalezas

1. Seguiremos realizando gestiones de involucramiento en actividades de consultoría para mantener la imagen del director ejecutivo de auditoría interna ante la alta dirección, respecto al aporte de valor que brinda auditoría interna a la institución.
2. Robusteceremos el Estatuto de Auditoría Interna conforme a las recomendaciones que dicta el Marco Internacional para la Práctica Profesional de Auditoría Interna.
3. Consolidaremos nuestro vínculo con la alta dirección y continuaremos siendo parte de los diversos comités con que cuenta la institución.
4. Actualizar continuamente los documentos internos del departamento con

las recomendaciones que se establecen en el Marco.

5. Conservaremos el Plan de Auditoría multianual basado en riesgos y enfocadas al logro de los objetivos estratégicos.
6. Respaldaremos el plan de formación individual con el objetivo de aumentar las competencias técnicas de los colaboradores.
7. Mantendremos el acuerdo interinstitucional con el Instituto de Auditores Internos.

Explotar las oportunidades

1. Anticiparnos en la planificación de los servicios de consultorías que surjan por una necesidad específica de las Autoridades de la Institución.
2. Fomentaremos continuamente la comunicación constante con las partes interesadas sobre las funciones de auditoría interna y el rol que desempeñamos en la Institución.
3. Presupuestaremos horas de trabajo para atender a las consultas que nos sean requeridas por el Organismo Regulador.
4. A través de diferentes interacciones, orientaremos a la gerencia sobre la gestión de los asuntos recurrentes y del ambiente de control de la Institución.
5. Estableceremos un calendario para apoyar en la autoevaluación de riesgo y control en todos los niveles de la institución.
6. Realizaremos alineación de las actividades del departamento con el Marco Internacional para la Práctica Profesional de la auditoría interna.

7. Programaremos evaluaciones internas y externas de la función de auditoría interna.
8. Solicitaremos la conformación del Comité de Auditoría por miembros independientes de la Junta Monetaria.
9. Implementaremos un esquema de evaluación basado en indicadores de desempeño.

2.7 Análisis de las actividades del Departamento de Auditoría Interna para la identificación de las brechas existentes en comparación con el Marco Internacional para la Práctica Profesional de la auditoría interna

Acorde a la Norma 1300 sobre el Programa de Aseguramiento y Mejora de la Calidad, se requiere diseñar y mantener un programa que cubra todos los aspectos de la actividad de auditoría interna. En tal sentido, para la formulación del este, consideramos todas las facetas de la actividad de auditoría interna, así como la evaluación de conformidad con la definición de Auditoría Interna, el Código de Ética y las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna. (Coperland, Espersen, Judith Grobler, & Roth, 2013)

Realizamos una evaluación interna para determinar el grado de conformidad con el que nos encontramos en el departamento según el MIPP, y de esta forma establecer el nivel de cumplimiento a los fines de determinar las estrategias para el cierre de las brechas y poder aplicar el PAMC.

Procedimos a realizar reuniones con todo el equipo de trabajo cuestión que estuvieran involucrados en el proceso independientemente de la posición que desempeñaran; el objetivo de estas reuniones consistió en evaluar cada una de las Normas comparándolas con la gestión operativa que se estaba realizando, esto también fue realizado con las guías obligatorias que son la misión y la definición de

auditoría interna, el código de ética, y los principios fundamentales. Estas evaluaciones fueron realizadas observando las evidencias documentadas existentes y las prácticas ejecutadas por el departamento.

Ver anexo 1. Análisis de brecha interno

2.7.1 Tabulación de los resultados obtenidos del análisis interno realizado por el Departamento de Auditoría Interna para la implementación del PAMC.

En atención al ejercicio interno pudimos establecer el nivel de cumplimiento que nos encontramos con el MIPP, en tal sentido procedimos a tabular los resultados en atención a las Normas la misión y la definición de auditoría interna, el código de ética, y los principios fundamentales. De estas evaluaciones obtuvimos los siguientes resultados que fueron realizadas observando las evidencias documentadas existentes y las prácticas ejecutadas por el departamento.

Para evaluar el cumplimiento, utilizamos una tabla de referencia con los resultados de: cumple, cumple parcialmente, no cumple y no aplica, a continuación, mostramos cuales fueron los resultados obtenidos de dicho análisis:

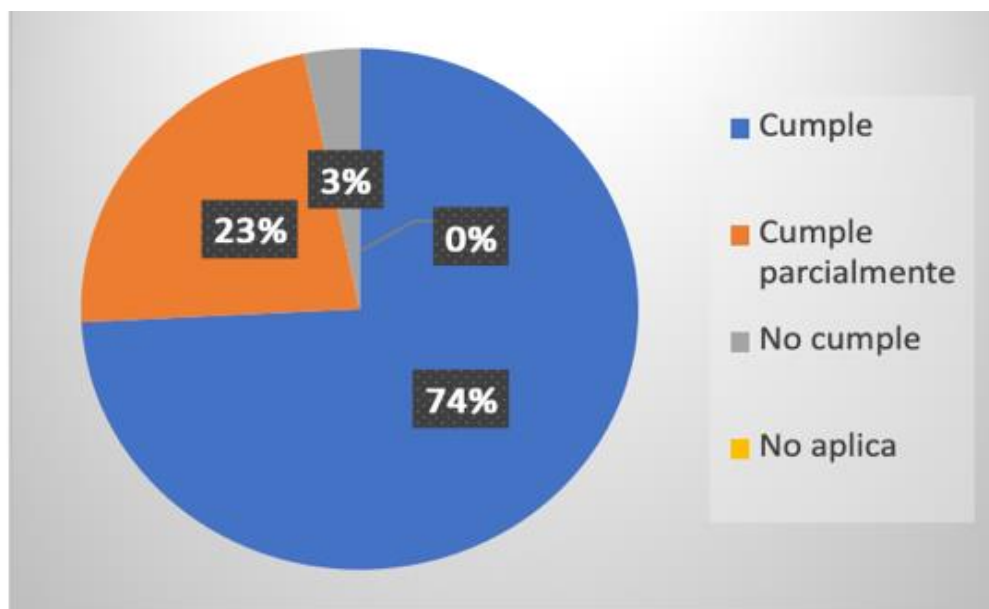
Tabla 8. Nivel de cumplimiento en cantidades sobre Norma de atributos

Nivel de Cumplimiento	Cantidad
Cumple	23
Cumple parcialmente	7
No cumple	1
No aplica	0
Total	31

Fuente: Elaboración propia

En el siguiente gráfico, se aprecian la representación porcentual de cada uno de los niveles de cumplimiento de los atributos.

Gráfico 2. Porcentaje de cumplimiento de las Normas sobre atributos



Fuente: Elaboración propia

Según se aprecia en la Gráfica 2 se cumple de manera satisfactoria con el 74% de los requisitos, mientras que un 23% de forma parcial. En tal solo un requisito, equivalente a 3% no se observa cumplimiento.

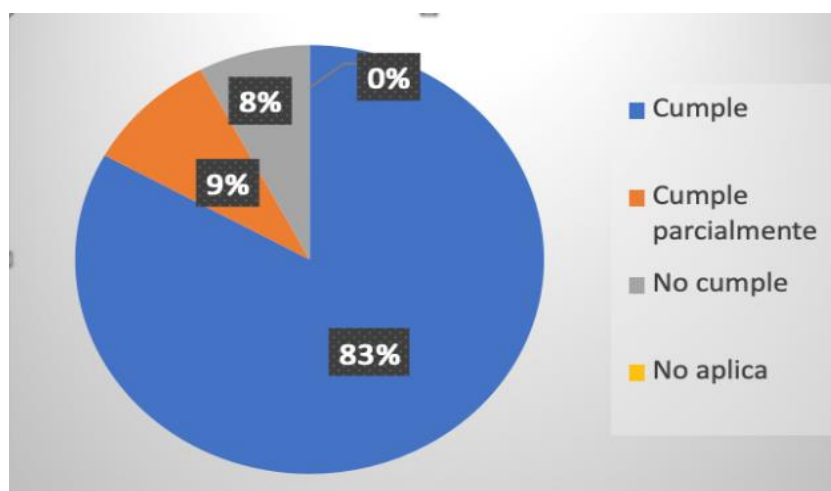
Tabla 9. Nivel de cumplimiento en cantidades sobre normas de desempeño.

Nivel de Cumplimiento	Cantidad
Cumple	54
Cumple parcialmente	6
No cumple	0
No aplica	8
Total	64

Fuente: Elaboración propia.

En el gráfico número 3, se muestra la representación porcentual de cada uno de los niveles de cumplimiento de los atributos de desempeño.

Gráfico 3. Porcentaje de cumplimiento Normas sobre el desempeño



Fuente: Elaboración propia

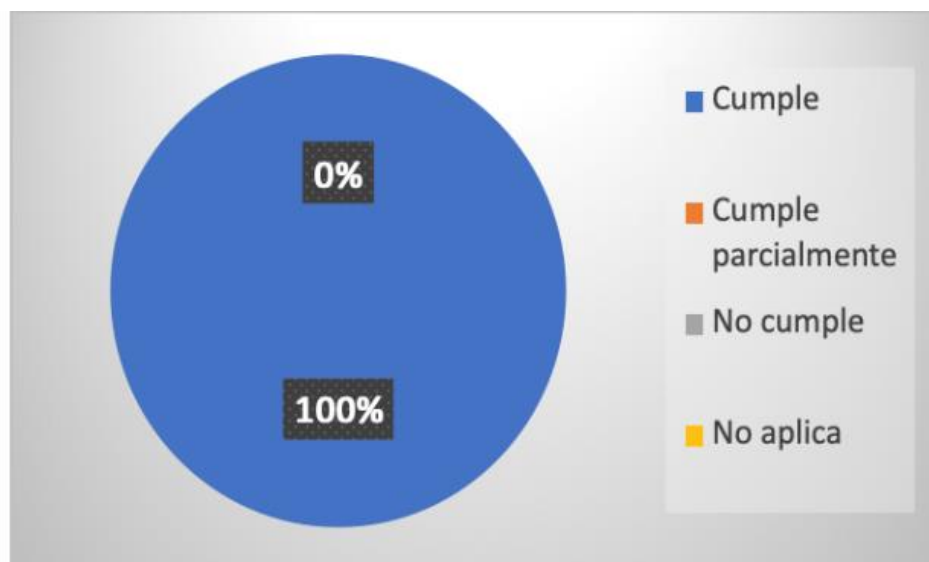
Según se aprecia en la Gráfica 2 se cumple de manera satisfactoria con el 83% de los requisitos, mientras que un 9% de forma parcial. En tal solo cinco (5) requisitos equivalentes al 8% no se observa cumplimiento.

Tabla 10. Nivel de cumplimiento de la Misión de Auditoría Interna

Nivel de Cumplimiento	Cantidad
Cumple	3
Cumple parcialmente	0
No cumple	0
No aplica	0
Total	3

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 4. Porcentaje de cumplimiento de la Misión de Auditoría Interna



Fuente:

Elaboración propia

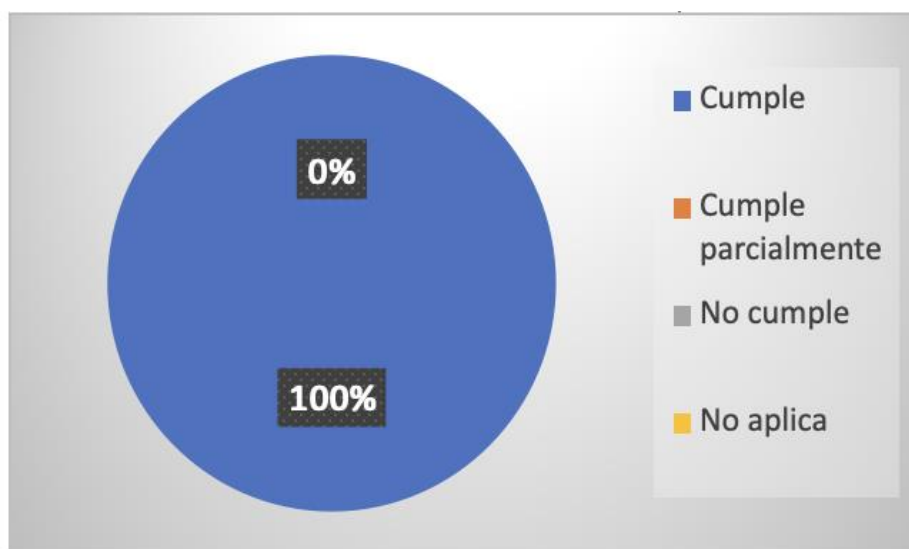
Según se aprecia en la Gráfica 4 se cumple de manera satisfactoria con el 100% de los requisitos.

Tabla 11. Nivel de cumplimiento de la guía obligatoria de la Definición de Auditoría Interna

Nivel de Cumplimiento	Cantidad
Cumple	3
Cumple parcialmente	0
No cumple	0
No aplica	0
Total	3

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 5. Porcentaje de cumplimiento de la Definición de Auditoría Interna

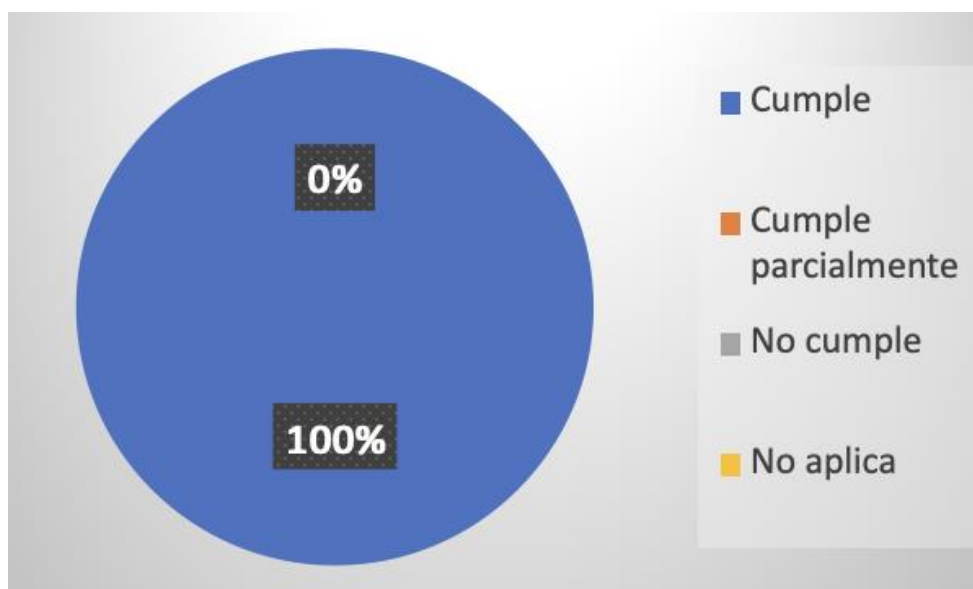


Según se aprecia en la Gráfica 5 se cumple de manera satisfactoria con el 100% de los requisitos.

Tabla 12. Nivel de cumplimiento del Código de Ética

Nivel de Cumplimiento	Cantidad
Cumple	16
Cumple parcialmente	0
No cumple	0
No aplica	0
Total	16

Gráfico 6. Porcentaje de cumplimiento del Código de Ética



Fuente: Elaboración propia

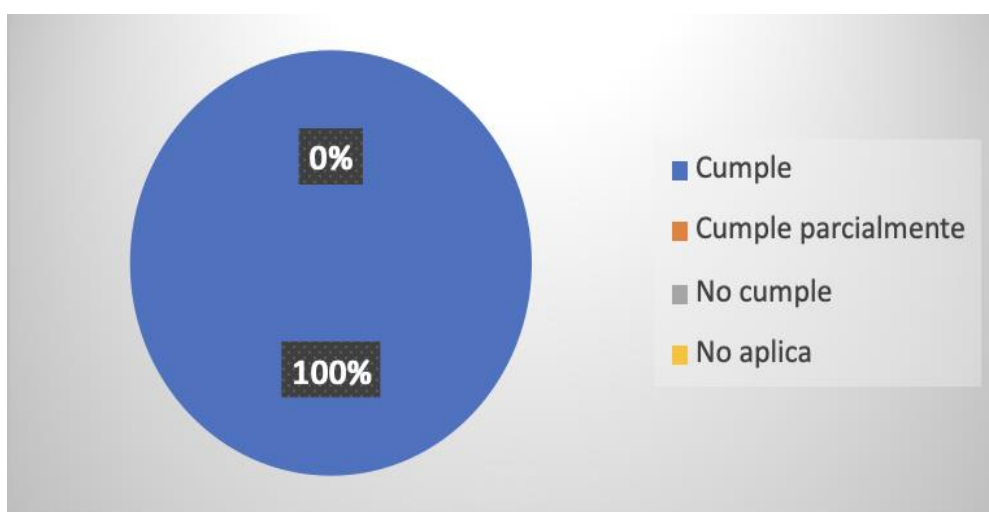
Según se aprecia en la Gráfica 7, se cumple de manera satisfactoria con el 100% de los requisitos.

Tabla 13. Nivel de cumplimiento sobre los principios fundamentales

Nivel de Cumplimiento	Cantidad
Cumple	10
Cumple parcialmente	0
No cumple	0
No aplica	0
Total	10

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 7. Porcentaje de cumplimiento de los principios fundamentales



Fuente: Elaboración propia

Según se aprecia en la Gráfica 8, se cumple de manera satisfactoria con el 100% de los requisitos.

2.7.2 Análisis de los resultados de la evaluación externa realizada por el asesor contratado

La Normas Internacionales para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna establecen que la actividad de auditoría interna deberá someterse a evaluaciones externas una vez cada cinco (5) años. Esta debe ser realizada por un evaluador externo cualificado, independiente de la organización.

Por lo que el Departamento de Auditoría Interna de la Superintendencia de Bancos de la Republica Dominicana, contrató un consultor externo con el objetivo de validar que tan cerca se encontraba la realidad actual de las actividades del departamento de lo que se pide en el MIPP, además de identificar las oportunidades de mejoras que puedan presentarse durante la ejecución de las actividades para la gestión de estas.

El manual de evaluación de la calidad del Instituto de Auditores Internos Global reconoce que existen tres posibles calificaciones, “Cumple Generalmente”, “Cumple Parcialmente” y No Cumple. Acorde a la opinión del asesor este concluyó que el Departamento de Auditoría Interna “Cumple Generalmente” con el MIPP.

Ver **Anexo 4.** Calificación y criterios de evaluación de la conformidad con las Normas y el Código de Ética del IIA.

A continuación, en la Tabla 12 se muestran las recomendaciones que fueron identificadas por el consultor.

Tabla 14. Resultados evaluación externa

Resultados evaluación externa	
Norma	Recomendaciones
1. Norma 1000.A1 2. Norma 1000.C1	1. Propósito, autoridad y responsabilidad - Incluir la naturaleza de los servicios de aseguramiento y consultoría de manera explícita en el Estatuto de Auditoría Interna. - Incluir en el manual de gestión operativa los aspectos relacionados con las actividades de consultoría.
3. Norma 2220.C1 4. Norma 2220.C2	2. Planificación del trabajo - Establecer en el manual de gestión operativa, las pautas mínimas en relación con las actividades de servicios de consultoría. - Incluir los trabajos de consultorías en la planificación anual.
1. Norma 1110	3. Independencia y objetividad - Asegurarse de aplicar la nueva estructura de gobierno del comité de auditoría con los Miembros de la Junta Monetaria
1, Norma 1210 2. Norma 1210.A2 3. Norma 1230	4. Aptitud y cuidado profesional - Implementar en el plan de capacitación individual de los recursos del área de auditoría y la obtención de la certificación CIA u otras certificaciones internacionales pertinentes emitidas por el IIA. (40 horas de formación anual para cada auditor). - Conocimientos para la evaluación de los riesgos de fraude.
1. Norma 1310 2. Norma 1311 3. Norma 1312 4. Norma 1300 5. Norma 1310 6. Norma 1311	5. Programa de aseguramiento y mejora de la calidad (PAMC) - Implementar métricas de desempeño que permitan al DAI tener una mejor idea del estado de la UAI, donde podría incluirse, por ejemplo: Recibir evaluación por un ente externo. - Realizarse evaluaciones externas al menos una vez cada cinco años por un evaluador o equipo de evaluación cualificado e independiente, proveniente de fuera de la organización. - Realizar evaluación al Gobierno Corporativo de la Institución.

Resultados evaluación externa	
Norma	Recomendaciones
7. Norma 1312	- Programa de aseguramiento y mejora de la calidad (PAMC). - Incluir evaluación del gobierno corporativo en el plan de auditoría y recomendar formas de cómo mejorar la práctica.
1. Norma 2330.A1 2. Norma 2330.A2 3. Norma 2330.C1	6. Documentación de la información - Diseñar políticas para la custodia y retención de registros de auditoría o potencial acceso a los mismos por parte de terceros.

Fuente: Elaboración propia.

2.7.3 Comunicación remitida a la Junta Monetaria

En fecha 4 de febrero 2022, la Superintendencia de Bancos solicitó a la Junta Monetaria la designación de tres miembros de ese ente regulador para que conformen el Comité de Auditoría Interna de la Superintendencia de Bancos. Esto como parte de los esfuerzos que ha venido realizando orientados a desarrollar una gestión transparente, ha asignado a la función de auditoría Interna un papel relevante con el propósito de dar cumplimiento a los requisitos que establece el MIPP; esto también servirá de base para que el Departamento de Auditoría Interna logre la certificación del programa de aseguramiento y mejora de la calidad (PAMC) emitido por el Instituto de Auditores Internos Global (IIA).

Ver anexo 2. Solicitud conformación del Comité de Auditoría por Miembros de la Junta Monetaria.

Conclusión del Capítulo 2

En este capítulo pudimos realizar el análisis FODA del departamento de auditoría interna a los fines de poder establecer las iniciativas claves para gestionar dichos resultados y los factores críticos de éxito. Asimismo, pudimos realizar el análisis de la práctica del departamento en comparación las Normas, la misión y la definición de auditoría interna, el código de ética y los principios fundamentales, como también, se realizó una evaluación con un consultor externo para evaluar la práctica versus el MIPP.

Estos resultados nos permitirán establecer las estrategias para la mejora del trabajo de auditoría interna, en atención a las mejores prácticas que rigen la profesión, así como dar los pasos necesarios para el establecimiento formal del PAMC, procurando mejorar el desempeño del Departamento de Auditoría Interna y la calidad de los resultados que se ofrece a las diferentes partes interesadas.

CAPITULO III: ESTABLECIMIENTO DEL PROGRAMA DE ASEGURAMIENTO Y MEJORA DE LA CALIDAD PARA LA CERTIFICACION DEL DEPARTAMENTO DE AUDITORIA INTERNA EN LA SUPERINTENDENCIA DE BANCOS

El objetivo del capítulo es dejar establecido el PAMC en el Departamento de Auditoría Interna de la Superintendencia de Bancos. En ese mismo orden documentar las acciones que fueron identificadas en el análisis FODA y la evaluación externa, respecto a la práctica del trabajo que realiza el departamento.

3.1 Establecimiento de las iniciativas para el plan de cierre de las brechas identificadas en el análisis interno y externo de las actividades de auditoría interna.

Las brechas que fueron identificadas en el FODA y en la evaluación externa fueron gestionadas con el establecimiento de planes de acción que para atender oportunamente. En tal sentido, procedimos a empoderar un equipo de trabajo dirigido por un recurso de gerencia de nuestra área con conocimientos de la práctica profesional, así como de la gestión operativa institucional, en adición a un recurso operativo con las competencias de gestión y manejo de procesos.

Este equipo fue empoderado para preparar un proyecto de trabajo con los planes de acción para su debida y oportuna gestión. El objetivo estaba asociado a presentar los resultados para la aprobación del director del Departamento de Auditoría Interna, y poder iniciar las acciones pertinentes.

Dentro de las iniciativas que fueron realizadas destacamos:

a) Recomposición del Comité de Auditoría Interna y actualización de su reglamento.

Con el objetivo de apoyar a la gestión de las autoridades en el logro de la independencia del Comité de Auditoría Interna y para cumplir con las Normas aplicables a la materia, se solicitó a la Junta Monetaria que procediera a nombrar a 3 de sus Miembros para la conformación del Comité de Auditoría. Esta propuesta fue aceptada por el pleno de la Junta.

Con este paso, se aseguró la independencia del Departamento de Auditoría Interna, que acorde al MIPP debe reportar a un organismo que le asegure su independencia y le brinde la revierte de la autoridad que se necesita para cumplir con los objetivos para los cuales se concibe dicho departamento.

b) Mantener procesos de auditoría interna eficientes y efectivos.

Al tomar conocimiento de las oportunidades surgidas en el análisis de brechas, se actualizaron las políticas y los procedimientos del departamento, incluyendo aquellas acciones que no encontraban debidamente documentadas.

A continuación, se presentan los elementos esenciales actualizados en el manual de auditoría interna para el cierre de brechas.

1. Solicitud de designación de los miembros del Comité de Auditoría Interna por miembros de la Junta Monetaria (independencia de la organización).
2. Inclusión de la naturaleza de los servicios de aseguramiento y consultorías.
3. Implementación del plan de capacitación individual.
4. Programa de aseguramiento y mejora de la calidad.

5. Gobernanza y gestión de riesgos.

6. Custodia de la documentación.

c) Establecimiento de indicadores claves de desempeño.

Se establecieron e implementaron indicadores claves de desempeño para eficientizar la función del departamento, así como la instauración de una medición estándar que permita el logro de sus objetivos.

Indicadores implementados:

1. Cumplimiento plan anual del Departamento Auditoría Interna.

2. Procesos críticos auditados.

3. Desviación horas reales vs horas presupuestadas.

4. Formación personal equipo auditoría interna.

5. Ejecución del presupuesto del departamento.

6. Resultados encuesta de satisfacción clientes.

d) Contar con un personal de trabajo con las competencias necesarias y suficientes.

Se implementó un programa de capacitación continua al personal del Departamento de Auditoría Interna, con la finalidad de fortalecer y mantener los conocimientos en cada una de las funciones que realizan. Se persigue mantener un registro y control centralizado como evidencia de los avances logrados.

e) Establecimiento de la gobernanza, gestión de riesgos y control (GCR).

Proporcionar aseguramiento sobre los procesos de la Gobernanza, gestión de

riesgos y procesos diseñados para el fortalecimiento de la Superintendencia de Bancos, con el propósito de apoyar a la Institución al logro de las metas y objetivos estratégicos propuestos.

f) Naturaleza de los servicios de auditoría interna.

Dentro del manual de gestión operativa del Departamento de Auditoría Interna, se incluyó la naturaleza de los servicios de consultoría y aseguramiento.

3.2 Consideraciones para dejar implementado el programa de aseguramiento y mejora de la calidad de auditoría interna de la Superintendencia de Bancos de la República Dominicana

Posterior al cierre de las brechas, se establecieron las directrices para implementar y documentar un programa de aseguramiento y mejora de la calidad (PAMC) en el Departamento de Auditoría Interna de la Superintendencia de Bancos. El objetivo es mantenerlo activo en procura de garantizar la calidad del trabajo realizado por el departamento, así como mantener la mejora continua de la gestión.

Este programa debe evaluar el cumplimiento de los proyectos internos realizados por el Departamento de Auditoría Interna versus los requisitos que fueron documentados para sus directrices; en tal sentido y para sustenta estas acciones, deben considerarse y documentarse las directrices dictadas en los apéndices del Manual de Evaluación de Calidad para la Actividad de Auditoría Interna (Coperland, Espersen, Judith Grobler, & Roth, 2013).

Estos apéndices sirven de referencia para evaluar y documentar el grado de cumplimiento que tiene el departamento en relación con las Normas y la práctica de la Auditoría Interna.

3.3 Desarrollo de la metodología PHVA

Durante el proceso de implementación del proyecto se aplicó la metodología PHVA, en lo adelante se mostrará cómo se ejecutaron cada una de las fases de dicha metodología.

3.3.1 Planear

En esta fase se procedió a identificar la condición actual que presenta el Departamento de Auditoría Interna de la Superintendencia de Bancos; teniendo en cuenta el cómo se ejecutan las actividades y que tan cercana está del Marco Internacional para la Práctica Profesional de Auditoría Interna (MIPP).

3.3.2 Hacer

En esta fase se implementarán las estrategias para lograr la implementación del Programa de Aseguramiento y Mejora de la Calidad en procura de lograr la Certificación del Departamento de Auditoría Interna de la Superintendencia de Bancos.

3.3.2.1 Elaborar un plan para la implementación del Programa de Aseguramiento y Mejora de la Calidad donde se establezca tiempo de ejecución y responsables.

En esta etapa se determinarán los recursos necesarios para la implementación del plan, se elaborarán los documentos pertinentes y se realizarán reuniones periódicas para el monitoreo de los avances y el cumplimiento del plan.

3.3.2.2 Fortalecer los conocimientos y competencias de los colaboradores del Departamento de Auditoría Interna.

Se realizarán reuniones periódicas con los colaboradores para que estos puedan tener una visión panorámica de las actividades del departamento, mostrar los resultados de las recomendaciones emitidas por el asesor, para que puedan identificar cualquier punto de mejora que pueda ayudar a fortalecer el proceso.

Incluir en el plan anual de capacitación del departamento, aquellas que ayudarán a fortalecer los conocimientos necesarios para el mantenimiento del programa, y sirvan de apoyo para la mejora de este.

Así mismo, se enfatizará en la transferencia del conocimiento y se comenzará a medir el desempeño de cada colaborador y el cumplimiento de los indicadores del departamento.

3.3.2.3 Creación de indicadores para validar si son adecuados para las actividades que se realizan.

Se diseñarán los indicadores necesarios para medir la eficiencia de las actividades del departamento y mostrar cambios progresivos que nos conducirán hacia el logro de los objetivos.

3.3.2.4 Actualización de las documentaciones que guardan relación con el proceso: Manuales, formularios, matrices según aplique.

En esta fase se realizará un levantamiento de los documentos del área para conocer si estos están acordes con lo que exige el Marco.

3.3.3 Verificar

Una vez se implementen las actividades propuestas, se iniciará con la recolección de los datos y evidencias necesarias para medir los resultados del proceso y realizar una comparación del antes y después de las mejoras ya implementadas. Esto servirá

para validar el cumplimiento de los objetivos y metas establecidas y comprobar que se ha producido la mejora esperada.

3.3.4 Actuar

Esta fase servirá de soporte para determinar las oportunidades de mejoras detectadas en el punto anterior, con el propósito de fortalecerlas y prevenir las ocurrencias de estas.

Una vez teniendo todo controlado, se gestionará la contratación del ente certificador, para que pueda validar y estudiar las actividades del departamento y así poder lograr el objetivo principal, “lograr la certificación del departamento de auditoría interna.

3.4 Riesgos Identificados en la Implementación del Programa de aseguramiento y mejora de la calidad

Entendemos como riesgos el efecto o la incertidumbre sobre el logro de los objetivos. (ISO Guía 73:2009.).

Como parte del proceso, es necesario considerar los riesgos que puedan ser obstáculos para la implementación del programa, estos nos solo impactaran al proceso si no al logro del objetivo principal.

A continuación, se presentan los posibles riesgos que pueden impedir la implementación del PAMC:

Falta de recursos (humano, financiero, tecnológico, etc.) para la implementación del proyecto.

Resistencia al cambio por parte del personal de auditoría interna.

1. Incumplimiento de las actividades del programa.
2. Continuidad del Estado (cambio de Gobierno o Autoridades)
3. Cambios en la operativa ante eventos o factores externos que no tenemos controlados (pandemia, siniestros).
4. Alta demanda de actividades institucionales que afecte la capacidad de respuesta oportuna del personal de auditoría interna.

3.5 Plan de implementación del PAMC para la certificación de las actividades del Departamento de Auditoría Interna de la Superintendencia de Bancos.

Habiendo realizado las gestiones internas relacionadas a las recomendaciones dictadas para el establecimiento del PAMC en la Superintendencia de Bancos, y en atención al apoyo del cumplimiento del objetivo plan estratégico institucional de “Ser una Institución referente nacional e internacionalmente, reconocida por la calidad de su supervisión y el acompañamiento que brinda a los usuarios de los servicios financieros, respaldada por un personal altamente calificado y la excelencia en su gestión” (Superintendencia de Bancos de la Republica Dominicana, 2021); desde la dirección del Departamento de Auditoría Interna se han concebido todas las acciones para lograr la certificación externa del programa de aseguramiento y mejora de la calidad (PAMC).

En tal sentido, y con el apoyo de las Autoridades de la Superintendencia de Bancos, se han establecido las estrategias pertinentes para realizar la contratación de la evaluación externa del PAMC; considerando que este servicio es ofrecido de manera exclusiva por el Instituto de Auditores Internos del país, como representante exclusivo del Instituto de Auditores Internos Global (IIA Global).

En ese mismo orden, procedimos a tener los acercamientos pertinentes con el IIA de la República Dominicana, y presentarles los trabajos que hemos venido ejecutando, así como los avances y las implementaciones que hemos realizado, entendemos pertinente realizar la contratación del servicio que nos ofrecerá la opinión de un tercero independiente, respecto al cumplimiento del Marco Profesional para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna (MIPP).

Con este último paso se cierra el ciclo operativo que exige el PAMC en lo concerniente a la realización de una auditoría externa a la actividad del Departamento de Auditoría Interna de la Superintendencia de Bancos.

En tal sentido para realizar la revisión se formalizó la contratación de la auditoría externa como paso final para la implementación final del PAMC, en el Departamento de Auditoría Interna de la Superintendencia de Bancos. En tal sentido, fueron contratados los servicios del Instituto de Auditores Internos de la República Dominicana (fungiendo este como proveedor único para este tipo de servicios) y en colaboración con el Instituto de Auditores Internos de España. Se estima que para el mes de julio 2022 contar con los resultados que surjan al respecto de dicha evaluación.

3.6 Resultados del ataque a las debilidades

Tabla 15. Hitos importantes

Debilidades detectadas	Acciones ejecutadas
El Comité de Auditoría Interna está conformado por las máximas autoridades de la Institución lo que afecta la independencia acorde a las Normas de Auditoría Interna	Solicitud de designación de los miembros del Comité de Auditoría Interna por miembros de la Junta Monetaria (independencia de la organización).
KPI's de la actividad de auditoría interna enfocados a un único indicador.	Implementación de indicadores de desempeño al departamento de AI
No se tiene establecido un Programa de Aseguramiento de la Calidad (PAMC).	Inclusión de la naturaleza de los servicios de aseguramiento y consultorías.
	Establecimiento de un programa de aseguramiento y mejora de la calidad con evaluaciones internas y externas la actividad de auditoría interna.

Conclusión del Capítulo 3

En este capítulo pudimos observar las diferentes actividades que se han realizado en el Departamento de Auditoría Interna de la Superintendencia de Bancos para dar los pasos pertinentes en la implementación del programa de aseguramiento y mejora de la calidad (PAMC) en la Superintendencia de Bancos.

Se hace el planteamiento del cierre de las brechas que se identificaron en el análisis FODA realizado al Departamento de Auditoría Interna y de la revisión realizada por el consultor externo; también del equipo de trabajo que fue asignado para gestionar las estrategias y los planes de acción que serían presentados para la aprobación del director del departamento.

También se mencionan las iniciativas claves que fueron realizadas para atender al cierre oportuno de las brechas, destacándose:

- 1) La recomposición del Comité de Auditoría Interna y su reglamento.
- 2) Mantener los procesos de auditoría eficientes y efectivos.
- 3) Establecimiento de indicadores claves de desempeño.
- 4) Mantener el personal con las competencias necesarias y suficientes.

Asimismo, se menciona dejar formalmente establecidas las revisiones internas de las actividades del departamento, tanto con los requisitos internos, como con los apéndices de referencia del manual de evaluación de la calidad. Para complementar estas acciones y cumplir con los lineamientos exigidos, también se contrataron los servicios de la evaluación externa para completar el ciclo de revisión que amerita el PAMC. En tal sentido, se recibió la propuesta de servicios por parte del Instituto de Auditores Internos de la República Dominicana, quien es el representante exclusivo del Instituto de Auditores Internos Global, y que pueden ofrecer este servicio. Se estima que para el mes de julio 2022 ya se pueda contar con el resultado final de dicha evaluación.

3.7 Hecho posterior

En fecha 01 de julio de 2022, el Instituto de Auditores Internos informó a la Superintendencia de Bancos que había logrado la más alta calificación que se conoce para la función de auditoría interna que se corresponde a la certificación del cumplimiento de las Normas Internacionales para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna y el Código de Ética, certificando que el Departamento de Auditoría Interna de la Superintendencia de Bancos cumple con la Práctica Profesional de Auditoría Interna.

Figura 8. Certificación evaluación de la calidad



Fuente: Instituto de Auditores Internos de la República Dominicana y el Instituto de Auditores Internos de España

CONCLUSIONES

Lograr la alineación con las Normas Internacionales de Auditoría Interna, es una de las metas que todo departamento de auditoría interna debe plantearse para el fortalecimiento de los servicios de aseguramiento y consultoría que ofrecen, así como el cumplimiento de su misión que es la de agregar valor a la organización. Esto solo se logra llevando a cabo lo que justamente desarrollamos en el presente trabajo, que se correspondió con la implementación de un Programa de Aseguramiento y Mejora de la Calidad (PAMC) para las actividades desarrolladas por el departamento de Auditoría Interna de la Superintendencia de Bancos.

Esta certificación convertirá a la Superintendencia de Bancos en un referente del país y de la región, lo que envía un mensaje claro a las instituciones que conforman el sistema financiero dominicano, para que fortalezcan sus departamentos de auditoría interna y procuren que sus actividades se enmarquen acorde al marco profesional exigible para la práctica profesional de la auditoría interna.

Con esta certificación el Departamento de Auditoría Interna de la Superintendencia de Bancos, robustece la estructura de Gobierno, Riesgo y Control de la Institución, lo que permitirá brindar servicios de mayor calidad para que desde su actividad se apoye el logro de los objetivos estratégicos institucionales.

Espero que este trabajo de investigación y desarrollo sirva de apoyo para las futuras generaciones, que necesiten contar con una referencia para mejorar los procesos institucionales, y que desde los departamentos de auditoría interna decidan colaborar con sus instituciones.

BIBLIOGRAFIA

Coperland, P., Espersen, D., Judith Grobler, M. C., & Roth, J. (2013). *Manual de Evaluación de Calidad para la Actividad de Auditoría Interna*. IIA Global.

E., M. (2017).

Evaluaciones Internas de Calidad de la Dirección de Auditoría Interna -Buenas Prácticas. (2018). *La Fábrica de Pensamiento Instituto de Auditores de España*, 6.

Gómez, A. z. (2016). *Ciclo de la Calidad*. Bogota: Universidad Nacional de Colombia.

González, :. M. (2019). *Estructura Organizacional*. Barranquilla: Institución Universitaria Itsa (978-958-52221).

Instituto de Auditores Internos de Argentina. (s.f.). Recuperado el Marzo de 2022, de <https://iaia.org.ar/capacitacion/seminarios/realizar-una-evaluacion-de-calidad-efectiva/>

Instituto de Auditores Internos Global (IIA). (2017). *Marco Internacional para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna*.

ISO Guía 73:2009. (s.f.).

Ley 183-02 Monetaria y Financiera. (3 de Febrero de 2002). *Superintendencia de Bancos*. Recuperado el Marzo de 2022, de https://sb.gob.do/sites/default/files/nuevosdocumentos/183-02-Ley_Monetaria_y_Financiera_1.pdf

López Salgado, C. (01 de septiembre de 2020). *Linkedin*. Obtenido de <https://www.linkedin.com/pulse/implementación-del-programa-de-aseguramiento-la-pamc-1-lópez-salgado/?originalSubdomain=es>

School, I. B. (Junio de 2021). *IEBS*. Obtenido de [v/blog/que-es-un-analisis-came:
https://www.iebschool.com/blog/que-es-un-analisis-came-y-como-se-hace-marketing-
digital/#:~:text=El%20an%C3%A1lisis%20CAME%20es%20una,aspectos%20encontrados%20tras%20realizar%20la](https://www.iebschool.com/blog/que-es-un-analisis-came-y-como-se-hace-marketing-digital/#:~:text=El%20an%C3%A1lisis%20CAME%20es%20una,aspectos%20encontrados%20tras%20realizar%20la)

Superintendencia de Bancos de la Republica Dominicana. (2021). Recuperado el marzo de 2022, de <https://www.sb.gob.do/acerca-de-la-sib/historia>

ANEXOS

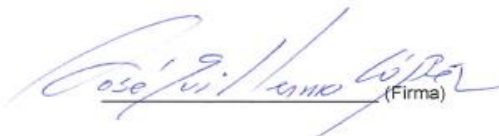
Anexo 1. Solicitud y autorización empresarial para la realización del trabajo final



SOLICITUD Y AUTORIZACIÓN EMPRESARIAL PARA REALIZACIÓN DE TRABAJO FINAL

Yo, José Guillermo López cédula 001-1273897-6, matrícula de la Universidad APEC A00064277, estudiante de término del programa de Maestría en Auditoría Integral y Control de Gestión, cursando la asignatura de Trabajo Final, solicita la autorización de la Superintendencia de Bancos para realizar mi trabajo final sobre: **Establecimiento de un programa de aseguramiento y mejora de la calidad para la certificación de un departamento de Auditoría Interna. Caso Superintendencia de Bancos de la República Dominicana**, y acceder a las informaciones que precisaré para este fin.

Este trabajo tiene por objetivo, **Establecer un programa de aseguramiento y mejora de la calidad (PAMC) para el trabajo realizado por el departamento de Auditoría Interna de la Superintendencia de Bancos, en el periodo 2022.**


(Firma)

Yo, Alejandro Fernández W., con el cargo
de Superintendente de Bancos, cédula 001-1281712-7,
autoriza a realizar el trabajo final arriba señalado y que el mismo podrá:

- ☒ Utilizar el nombre de la empresa ☐ Utilizar un pseudónimo
- ☒ Ser expuesto ante compañeros, profesores y personal de la Universidad APEC
- ☒ Incluido dentro del acervo de la Biblioteca de UNAPEC
- ☒ Aplicado en el área correspondiente dentro de la empresa si responde a las necesidades diagnosticadas.


(Firma y sello)



Anexo 2. Análisis de brecha interno

Norma	Dependiente/Definición	Requisito	Por dependiente
1000 PROPÓSITO, AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD El propósito, la autoridad y la responsabilidad de la actividad de Auditoría Interna deben estar formalmente definidos en un estatuto, en conformidad con la Misión de la Auditoría Interna (los Principios Fundamentales para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna, el Código de Ética, las Normas y la Definición de Auditoría Interna). El Director de Auditoría Interna debe revisar, periódicamente, el estatuto de Auditoría Interna y presentarlo a la alta dirección y al Consejo para su Aprobación.	1000.A1	La naturaleza de los servicios de aseguramiento proporcionados a la organización debe estar definida en el estatuto de Auditoría Interna. Si los servicios de aseguramiento fueran proporcionados a terceros ajenos a la organización, la naturaleza de esos servicios también deberá estar definida en el estatuto de Auditoría Interna.	Cumple
	1000.C1	La naturaleza de los servicios de consultoría debe estar definida en el estatuto de Auditoría Interna.	Cumple
	1010 Reconocimiento de los elementos obligatorios en el estatuto de Auditoría Interna	La naturaleza obligatoria de los Principios Fundamentales para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna, el Código de Ética, las Normas y la definición de Auditoría Interna, deben estar reconocidos en el estatuto de Auditoría Interna. El director de Auditoría Interna debería tratar la Misión de Auditoría Interna y las Guías Obligatorias del Marco Internacional para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna, con la alta dirección y el Consejo.	Cumple

Norma	Dependiente/Definición	Requisito	Por dependiente
1100 Independencia y Objetividad La actividad de Auditoría Interna debe ser independiente, y los auditores internos deben ser objetivos en el cumplimiento de su trabajo.	1110 Independencia dentro de la organización	El director ejecutivo de auditoría debe responder ante un nivel jerárquico tal dentro de la organización que permita a la actividad de auditoría interna cumplir con sus responsabilidades. El director ejecutivo de auditoría debe ratificar ante el Consejo, al menos anualmente, la independencia que tiene la actividad de auditoría interna dentro de la organización.	Cumple
	1110.A1	La actividad de Auditoría Interna debe estar libre de injerencias al determinar el alcance de Auditoría Interna, al desempeñar su trabajo y al comunicar sus resultados. El director de Auditoría Interna debe declarar dichas injerencias al Consejo, si las hubiese, y tratar sus implicaciones.	Cumple
	1111 Interacción directa con el Consejo	El director ejecutivo de auditoría debe comunicarse e interactuar directamente con el Consejo de Administración.	Cumple
	1112 El papel del director ejecutivo de auditoría además de auditoría interna	Cuando el director ejecutivo de auditoría asuma o se espera que asuma un papel y/o responsabilidades aparte de auditoría interna, debe aplicar salvaguardas para limitar impedimentos a la independencia y objetividad.	Cumple parcialmente

Norma	Dependiente/Definición	Requisito	Por dependiente
	1120 Objetividad individual	Los auditores internos deben tener una actitud imparcial y neutral, y evitar cualquier conflicto de intereses.	Cumple
	1130	Si la independencia u objetividad se viese comprometida de hecho o en apariencia, los detalles del impedimento deben darse a conocer a las partes correspondientes. La naturaleza de esta comunicación dependerá del impedimento.	Cumple
	1130.A1	Los auditores internos deben abstenerse de evaluar operaciones específicas de las cuales hayan sido previamente responsables. Se presume que hay impedimento de objetividad si un auditor interno proporciona servicios de aseguramiento para una actividad de la cual el mismo haya tenido responsabilidades en el año inmediato anterior.	Cumple
	1130.A2	Los trabajos de aseguramiento para funciones por las cuales el director ejecutivo de auditoría tiene responsabilidades deben ser supervisadas por alguien fuera de la actividad de auditoría interna.	Cumple

Norma	Dependiente/Definición	Requisito	Por dependiente
	1130.A3	La actividad de auditoría interna puede proporcionar servicios de aseguramiento donde haya realizado previamente servicios de consultoría, siempre y cuando la naturaleza de los servicios de consultoría no cause impedimentos a la objetividad, y se considere a la objetividad individual en la hora de asignar recursos al trabajo.	Cumple
	1130.C1	Los auditores internos pueden proporcionar servicios de consultoría relacionados a operaciones de las cuales hayan sido previamente responsables.	Cumple
	1130.C2	Si los auditores internos tuvieran impedimentos potenciales a la independencia u objetividad relacionados con la proposición de servicios de consultoría, deberá declararse esta situación al cliente antes de aceptar el trabajo.	Cumple
1200 Aptitud y cuidado profesional Los trabajos deben cumplirse con aptitud y cuidado profesional adecuados.	1210 Aptitud	Los auditores internos deben reunir los conocimientos, las aptitudes y otras competencias necesarias para cumplir con sus responsabilidades individuales. La actividad de auditoría interna, colectivamente, debe reunir u obtener los conocimientos, las aptitudes y otras competencias necesarias para cumplir con sus responsabilidades.	Cumple

Norma	Dependiente/Definición	Requisito	Por dependiente
	1210. A1	El director ejecutivo de auditoría debe obtener asesoramiento y asistencia competentes en caso de que los auditores internos carezcan de los conocimientos, las aptitudes u otras competencias necesarias para llevar a cabo la totalidad o parte del trabajo.	Cumple
	1210.A2	Los auditores internos deben tener conocimientos suficientes para evaluar el riesgo de fraude y la forma en que se gestiona por parte de la organización, pero no es de esperar que tengan conocimientos similares a los de aquellas personas cuya responsabilidad principal es la detección e investigación del fraude.	Cumple
	1210.A3	Los auditores internos deben tener conocimientos suficientes de los riesgos y controles clave en tecnología de la información y de las técnicas de auditoría interna disponibles basadas en tecnología que le permitan desempeñar el trabajo asignado. Sin embargo, no se espera que todos los auditores internos tengan la experiencia de aquel auditor interno cuya responsabilidad fundamental es la auditoría de tecnología de la información.	Cumple

Norma	Dependiente/Definición	Requisito	Por dependiente
	1210.C1	El director ejecutivo de auditoría no debe aceptar un servicio de consultoría, o bien debe obtener asesoramiento y asistencia competentes, en caso de que los auditores internos carezcan de los conocimientos, las aptitudes y otras competencias necesarias para desempeñar la totalidad o parte del trabajo.	Cumple
	1220 Cuidado profesional	Los auditores internos deben cumplir su trabajo con el cuidado y la aptitud que se esperan de un auditor interno razonablemente prudente y competente. El cuidado profesional adecuado no implica infalibilidad.	Cumple
	1220.A1	El auditor interno debe ejercer el debido cuidado profesional al considerar: El alcance necesario para alcanzar los objetivos del trabajo; * La relativa complejidad, materialidad o significatividad de asuntos a los cuales se aplican procedimientos de aseguramiento; * La adecuación y eficacia de los procesos de gobierno, gestión de riesgos y control; * La probabilidad de errores materiales, fraude o incumplimientos; y * El coste de aseguramiento en relación con los beneficios potenciales.	Cumple parcialmente

Norma	Dependiente/Definición	Requisito	Por dependiente
	1220.A2	Al ejercer el debido cuidado profesional el auditor interno debe considerar la utilización de auditoría basada en tecnología y otras técnicas de análisis de datos.	Cumple parcialmente
	1220.A3	El auditor interno debe estar alerta a los riesgos materiales que pudieran afectar los objetivos, las operaciones o los recursos. Sin embargo, los procedimientos de aseguramiento por sí solos, incluso cuando se llevan a cabo con el debido cuidado profesional, no garantizan que todos los riesgos materiales sean identificados.	Cumple
	1220.C1	El auditor interno debe ejercer el debido cuidado profesional durante un trabajo de consultoría, teniendo en cuenta lo siguiente: Las necesidades y expectativas de los clientes, incluyendo la naturaleza, oportunidad y comunicación de los resultados del trabajo; La complejidad relativa y la extensión de la tarea necesaria para cumplir los objetivos del trabajo; y el coste del trabajo de consultoría en relación con los beneficios potenciales.	Cumple parcialmente
	1230 Desarrollo profesional continuo	Los auditores internos deben perfeccionar sus conocimientos, aptitudes y otras competencias	Cumple

Norma	Dependiente/Definición	Requisito	Por dependiente
		mediante la capacitación profesional continua.	
1300 Programa de aseguramiento y mejora de la calidad El director ejecutivo de auditoría debe desarrollar y mantener un programa de aseguramiento y mejora de la calidad que cubra todos los aspectos de la actividad de auditoría interna.	1310 Requisitos del programa de aseguramiento y mejora de la calidad	El programa de aseguramiento y mejora de la calidad debe incluir tanto evaluaciones internas como externas.	Cumple parcialmente
	1311 Evaluaciones internas	Las evaluaciones internas deben incluir: * El seguimiento continuo del desempeño de la actividad de auditoría interna, y * Autoevaluaciones periódicas o evaluaciones por parte de otras personas dentro de la organización con conocimientos suficientes de las prácticas de auditoría interna.	Cumple
	1312 Evaluaciones externas	Deben realizarse evaluaciones externas al menos una vez cada cinco años por un evaluador o equipo de evaluación cualificado e independiente, proveniente de fuera de la organización. El director ejecutivo de auditoría debe tratar con el Consejo: * La forma y frecuencia de las evaluaciones externas * Las cualificaciones e independencia del evaluador o equipo de evaluación externo, incluyendo cualquier conflicto de intereses potencial.	Cumple parcialmente

Norma	Dependiente/Definición	Requisito	Por dependiente
	1320 Informe sobre el programa de aseguramiento y mejora de la calidad	El director ejecutivo de auditoría debe comunicar los resultados del programa de aseguramiento y mejora de la calidad a la alta dirección y al Consejo. La comunicación debería incluir: * El alcance y frecuencia de las evaluaciones internas y externas * La cualificación e independencia del evaluador(es) o equipo de evaluación, incluyendo potenciales conflictos de interés. * Las conclusiones de los evaluadores * Planes de acciones correctivas	Cumple parcialmente
	1321 Utilización de "Cumple con las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna	Manifestar que la actividad de auditoría interna cumple con las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna es apropiado sólo si lo respaldan los resultados del programa de aseguramiento y mejora de la calidad.	No cumple
	1322 Declaración de incumplimiento	Cuando el incumplimiento del Código de Ética o las Normas afecta el alcance u operación general de la actividad de auditoría interna, el director ejecutivo de auditoría debe declarar el incumplimiento y su impacto ante la alta dirección y el Consejo.	Cumple

Norma	Dependiente/Definición	Requisito	Por dependiente
2000 Administración de la actividad de auditoría interna El director de auditoría interna debe gestionar eficazmente la actividad de auditoría interna para asegurar que añada valor a la organización.	2010 Planificación	El director ejecutivo de auditoría debe establecer un plan basado en los riesgos, a fin de determinar las prioridades de la actividad de auditoría interna. Dichos planes deberán ser consistentes con las metas de la organización.	Cumple
	2010.A2	El director ejecutivo de auditoría debe identificar y considerar las expectativas de la alta dirección, el Consejo y otras partes interesadas de cara a emitir opiniones de auditoría interna y otras conclusiones.	Cumple
	2010.C1	El director ejecutivo de auditoría debería considerar la aceptación de trabajos de consultoría que le sean propuestos, basándose en el potencial del trabajo para mejorar la gestión de riesgos, añadir valor y mejorar las operaciones de la organización. Los trabajos aceptados deben ser incluidos en el plan.	Cumple
	2030 Administración de recursos	El director ejecutivo de auditoría debe asegurar que los recursos de auditoría interna sean apropiados, suficientes y eficazmente asignados para cumplir con el plan aprobado.	Cumple

Norma	Dependiente/Definición	Requisito	Por dependiente
	2060 Informe a la alta dirección y al Consejo	El director ejecutivo de auditoría debe informar periódicamente a la alta dirección y al Consejo sobre la actividad de auditoría interna en lo referido al propósito, autoridad, responsabilidad y desempeño de su plan, y sobre el cumplimiento del Código de Ética y las Normas. El informe también debe incluir cuestiones de control y riesgos significativos, incluyendo riesgos de fraude, cuestiones de gobierno y otros asuntos que requieren la atención de la alta dirección y/o el Consejo.	Cumple
2100 Naturaleza del trabajo La actividad de auditoría interna debe evaluar y contribuir a la mejora de los procesos de gobierno, gestión de riesgos y control, utilizando un enfoque sistemático disciplinado y basado en riesgos. La credibilidad y el valor añadido de auditoría interna mejoran cuando los auditores internos son proactivos y sus evaluaciones ofrecen nuevas perspectivas y consideran impactos futuros.	2110 Gobierno	La actividad de auditoría interna debe evaluar y hacer las recomendaciones apropiadas para mejorar los procesos de gobierno de la organización para: * Tomar decisiones estratégicas y operativas. * Supervisar el control y la gestión de riesgos. * 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. * Coordinar las actividades y la información de comunicación entre el Consejo de Administración, los auditores internos y externos, otros proveedores de aseguramiento y la dirección.	Cumple parcialmente
	2110.A2	La actividad de auditoría interna debe evaluar si el gobierno de tecnología de la información de la organización apoya las estrategias y objetivos de la organización.	Cumple

Norma	Dependiente/D efinición	Requisito	Por dependiente
	2120.A1	La actividad de auditoría interna debe evaluar las exposiciones al riesgo referidas a gobierno, operaciones y sistemas de información de la organización, con elación a lo siguiente: *Logro de los objetivos estratégicos de la organización. *Fiabilidad de integridad de la información financiera y operativa. * Eficacia y eficiencia de las operaciones y programas, Protección de activos, y Cumplimiento de leyes, regulaciones, políticas, procedimientos y contratos.	Cumple parcialmente
	2120.A2	2120. a2 La actividad de auditoría interna debe evaluar la posibilidad de ocurrencia de fraude y cómo la organización maneja y gestiona el riesgo de fraude.	No cumple
	2120.C1	Durante los trabajos de consultoría, los auditores internos deben considerar el riesgo compatible con los objetivos del trabajo y estar alertas a la existencia de otros riesgos significativos.	Cumple
	2120.C2	Los auditores internos deben incorporar los conocimientos del riesgo obtenidos de los trabajos de consultoría en su evaluación de los procesos de gestión de riesgos de la organización.	cumple
	2130 Control	La actividad de auditoría interna debe asistir a la organización en el mantenimiento de controles efectivos, mediante la evaluación de la eficacia y eficiencia de estos y promoviendo la mejora continua.	Cumple

Norma	Dependiente/Definición	Requisito	Por dependiente
	2130.A1	La actividad de auditoría interna debe evaluar la adecuación y eficacia de los controles en respuesta a los riesgos del gobierno, operaciones y sistemas de información de la organización, respecto de lo siguiente: * Logro de los objetivos estratégicos de la organización. * Fiabilidad e integridad de la información financiera y operativa. * Eficacia y eficiencia de las operaciones y programas, Protección de activos, y Cumplimiento de leyes, regulaciones, políticas, procedimientos y contratos.	Cumple parcialmente
	2130.C1	Los auditores internos deben incorporar los conocimientos de los controles que han obtenido de los trabajos de consultoría en su evaluación de los procesos de control de la organización.	cumple

Norma	Dependiente/Definición	Requisito	Por dependiente
2200 Planificación del trabajo Los auditores internos deben elaborar y documentar un plan para cada trabajo, que incluya su alcance, objetivos, tiempo y asignación de recursos. El Plan debe considerar las estrategias, los objetivos y riesgos relevantes para el trabajo.	2201 Consideraciones sobre planificación	Al planificar el trabajo, los auditores internos deben considerar: * Las estrategias y objetivos de la actividad que está siendo revisada y los medios con los cuales la actividad controla su desempeño. * Los riesgos significativos de los objetivos, recursos y operaciones de la actividad y los medios con los cuales el impacto potencial del riesgo se mantiene a un nivel aceptable. * La adecuación y eficacia de los procesos de gobierno, gestión de riesgos y control de las actividades comparadas con un enfoque o modelo relevante. * Las oportunidades de introducir mejoras significativas en los procesos de gobierno, gestión de riesgos y control de la actividad.	cumple
	2201.A1 Consideraciones sobre planificación	Cuando se planifica un trabajo para partes ajenas a la organización, los auditores internos deben establecer un acuerdo escrito con ellas respecto de los objetivos, el alcance, las responsabilidades correspondientes y otras expectativas, incluyendo las restricciones a la distribución de los resultados del trabajo y el acceso a los registros de este.	Cumple
	2201.C1 Consideraciones sobre planificación	Los auditores internos deben establecer un acuerdo con los clientes de trabajos de consultoría, referido a objetivos, alcance, responsabilidades respectivas y demás expectativas de los clientes. En el caso de trabajos significativos, este acuerdo debe estar documentado.	Cumple

Norma	Dependiente/Definición	Requisito	Por dependiente
	2210.A2	El auditor interno debe considerar la probabilidad de errores, fraude, incumplimientos y otras exposiciones significativas al elaborar los objetivos del trabajo.	Cumple
	2210.C2	Los objetivos de los trabajos de consultoría deben ser compatibles con los valores, estrategias y objetivos de la organización.	Cumple
	2220.A1	El alcance del trabajo debe tener en cuenta los sistemas, registros, personal y bienes relevantes, incluso aquellos bajo el control de terceros.	Cumple
	2220.A2	Si durante la realización de un trabajo de aseguramiento surgen oportunidades de realizar trabajos de consultoría significativos, debería lograrse un acuerdo escrito específico en cuanto a los objetivos, alcance, responsabilidades respectivas y otras expectativas. Los resultados del trabajo de consultoría deben ser comunicados de acuerdo con las normas de consultoría.	Cumple
	2230 Asignación de recursos para el trabajo	Los auditores internos deben determinar los recursos adecuados y suficientes para lograr los objetivos del trabajo, basándose en una evaluación de la naturaleza y complejidad de cada trabajo, las restricciones de tiempo y los recursos disponibles.	Cumple
	2240.A1	Los programas de trabajo deben incluir los procedimientos para identificar, analizar, evaluar y documentar información durante la tarea. El programa de trabajo debe ser aprobado con anterioridad a su implantación y cualquier ajuste ha de ser aprobado oportunamente.	Cumple

Norma	Dependiente/Definición	Requisito	Por dependiente
	2330.A1 Documentación de la información	El director ejecutivo de auditoría debe controlar el acceso a los registros del trabajo. El director ejecutivo de auditoría debe obtener aprobación de la alta dirección o de asesores legales antes de dar a conocer tales registros a terceros, según corresponda.	Cumple
	2330.A2 Documentación de la información	El director ejecutivo de auditoría debe establecer requisitos de retención para los registros del trabajo, sea cual fuere el medio en el cual se almacena cada registro. Estos requisitos de retención deben ser consistentes con las guías de la organización y cualquier regulación u otros requisitos pertinentes.	Cumple
	2330.C1 Documentación de la información	El director ejecutivo de auditoría debe establecer políticas sobre la custodia y retención de los registros de trabajos de consultoría, y sobre la posibilidad de darlos a conocer a terceras partes, internas o externas. Estas políticas deben ser consistentes con las guías de la organización y cualquier regulación u otros requisitos pertinentes.	Cumple
	2410.A1	La comunicación final de los resultados del trabajo debe incluir las conclusiones aplicables, así como también las recomendaciones aplicables y/o los planes de acción. Se debe proporcionar la opinión del auditor interno cuando resulte apropiado. Una opinión debe considerar las expectativas del Consejo, la alta dirección y otras partes interesadas y debe estar soportada por información suficiente, fiable, relevante y útil.	Cumple

Norma	Dependiente/Definición	Requisito	Por dependiente
	2410.A2	Se alienta a los auditores internos a reconocer en las comunicaciones del trabajo cuando se observa un desempeño satisfactorio.	Cumple
	2410.A3	Cuando se envíen resultados de un trabajo a partes ajenas a la organización, la comunicación debe incluir las limitaciones a la distribución y uso de los resultados.	Cumple parcialmente
	2410.C1	Las comunicaciones sobre el progreso y los resultados de los trabajos de consultoría variarán en forma y contenido dependiendo de la naturaleza del trabajo y las necesidades del cliente.	Cumple
	2421 Errores y omisiones	Si una comunicación final contiene un error u omisión significativos, el director ejecutivo de auditoría debe comunicar la información corregida a todas las partes que recibieron la comunicación original.	Cumple
	2430 Uso de "Realizado de conformidad con las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna"	Cuando se envíen resultados de un trabajo a partes ajenas a la organización, la comunicación debe incluir las limitaciones a la distribución y uso de los resultados.	No cumple
	2431 Declaración de incumplimiento de las Normas	Cuando el incumplimiento con del Código de Ética o las Normas afecta a un trabajo específico, la comunicación de los resultados de ese trabajo debe exponer: * Los principios o reglas de conducta del Código de Ética, o las Normas con las cuales no se cumplió totalmente. * Las razones del incumplimiento el impacto del incumplimiento sobre ese trabajo y los resultados comunicados del mismo.	Cumple

Norma	Dependiente/Definición	Requisito	Por dependiente
	2440.A2	A menos de que exista obligación legal, estatutaria o de regulaciones en contrario, antes de enviar los resultados a partes ajenas a la organización, el director ejecutivo de auditoría debe: * Evaluar el riesgo potencial para la organización. * Consultar con la alta dirección y/o el consejero legal, según corresponda; y - Controlar la difusión, restringiendo la utilización de los resultados.	No cumple

Título	Acápite	Cuestionante	Por acápite	Justificación
Misión de la auditoría interna (MAI): mejorar y proteger el valor de las organizaciones proporcionando aseguramiento objetivo, asesoría y conocimiento basado en riesgos.	MAI.A	Se debería proporcionar aseguramiento objetivo con miras a mejorar y proteger el valor de la organización.	Cumple	Se hizo una evaluación de riesgos a nivel criticidad de procesos, alineado con la misión de la auditoría interna. Una vez al año se le da visibilidad a todas sobre la misión de la auditoría para que las áreas estén en contexto sobre la misión y la visión de la auditoría interna.
	MAI.B	Se debería proporcionar asesoría con miras a mejorar y proteger el valor de la organización.	Cumple	
	MAI.C	En la práctica profesional de la auditoría interna, debería estar sustentada con un conocimiento basado en riesgos.	Cumple	
La definición de auditoría interna: es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización.	LDAI.A	La organización asegura que la auditoría interna está siendo independiente y objetiva	Cumple	
	LDAI.B	La organización asegura que la auditoría interna es una actividad de aseguramiento y consulta que agrega valor y mejora las operaciones de la organización.	Cumple	

Título	Acápite	Cuestionante	Por acápite	Justificación
	LDAI.C	La auditoría interna ayuda a la 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.	Cumple	
Código de ética: es promover una cultura ética en la profesión de Auditoría Interna.	Principios: Integridad	Integridad: La integridad de los auditores internos establece confianza y, consiguientemente, provee la base para confiar en su juicio.	Cumple	No se ha tenido ningún evento de momento sobre la violación de estos principios
	Principios: Objetividad	Objetividad: Los auditores internos exhiben el más alto nivel de objetividad profesional al reunir, evaluar y comunicar información sobre la actividad o proceso a ser examinado. Los auditores internos hacen una evaluación equilibrada de todas las circunstancias relevantes y forman sus juicios sin dejarse influir indebidamente por sus propios intereses o por otras personas.	Cumple	Se evalúan los procesos y no a la persona acompañados de los criterios de auditoría, procedimientos de auditoría y listas de revisión para llegar a la misma conclusión independientemente del auditor que lo lleve a cabo.

Título	Acápites	Cuestionante	Por acápite	Justificación
	Principios: Confidencialidad	Confidencialidad: Los auditores internos respetan el valor y la propiedad de la información que reciben y no divulgan información sin la debida autorización a menos que exista una obligación legal o profesional para hacerlo.	Cumple	Es de conocimiento este aspecto y cada trabajo de auditoría por división está controlado con los debidos accesos correspondientes. Por algunos comentarios de las normas se va a fortalecer este aspecto.
	Principios: Competencia	Competencia: Los auditores internos aplican el conocimiento, aptitudes y experiencia necesarios al desempeñar los servicios de Auditoría Interna.	Cumple	
	Reglas de conducta: Integridad	1.1 Desempeñarán su trabajo con honestidad, diligencia y responsabilidad.	Cumple	
		1.2 Respetarán las leyes y divulgarán lo que corresponda de acuerdo con la ley y la profesión.	Cumple	
		1.3 No participarán a sabiendas en una actividad ilegal o de actos que vayan en detrimento de la profesión de Auditoría Interna o de la organización.	Cumple	

Título	Acápites	Cuestionante	Por acápite	Justificación
		1.4 Respetarán y contribuirán a los objetivos legítimos y éticos de la organización.	Cumple	
	Reglas de conducta: Objetividad	2.1 No participarán en ninguna actividad o relación que pueda perjudicar o aparente perjudicar su evaluación imparcial. Esta participación incluye aquellas actividades o relaciones que puedan estar en conflicto con los intereses de la organización.	Cumple	
		2.2 No aceptarán nada que pueda perjudicar o aparente perjudicar su juicio profesional.	Cumple	
		2.3 Divulgarán todos los hechos materiales que conozcan y que, de no ser divulgados, pudieran distorsionar el informe de las actividades sometidas a revisión.	Cumple	
	Reglas de conducta: Confidencialidad	3.1 Serán prudentes en el uso y protección de la información adquirida en el transcurso de su trabajo.	Cumple	

Título	Acápite	Cuestionante	Por acápite	Justificación
		3.2 No utilizarán información para lucro personal o que de alguna manera fuera contraria a la ley o en detrimento de los objetivos legítimos y éticos de la organización.	Cumple	
	Reglas de conducta: Competencia	4.1 Participarán sólo en aquellos servicios para los cuales tengan los suficientes conocimientos, aptitudes y experiencia.	Cumple	
		4.2 Desempeñarán todos los servicios de Auditoría Interna de acuerdo con las Normas para la Práctica Profesional de Auditoría Interna.	Cumple	
		4.3 Mejorarán continuamente sus habilidades y la efectividad y calidad de sus servicios.	Cumple	
Principios fundamentales	1	La auditoría interna demuestra integridad.	Cumple	
	2	Demuestra competencia y diligencia profesional.	Cumple	
	3	Es objetiva y se encuentra libre de influencias (independiente).	Cumple	

Título	Acápite	Cuestionante	Por acápite	Justificación
	4	Se alinea con las estrategias, los objetivos y los riesgos de la organización.	Cumple	
	5	Está posicionada de forma apropiada y cuenta con los recursos adecuados.	Cumple	
	6	Demuestra compromiso con la calidad y la mejora continua de su trabajo.	Cumple	
	7	Se comunica de forma efectiva.	Cumple	
	8	Proporciona aseguramiento en base a riesgos.	Cumple	
	9	Hace análisis profundos, es proactiva y está orientada al futuro.	Cumple	
	10	Promueve la mejora de la organización.	Cumple	

Anexo 3. Solicitud conformación del Comité de Auditoría por miembros de la Junta Monetaria



0080

04 FEB 2022


9:54
RECEIVED FEB 04 2022

Señor
Héctor Valdez Albizu
GOBERNADOR BANCO CENTRAL Y
PRESIDENTE DE LA JUNTA MONETARIA,
Su Despacho.

Atención: Dra. Norma Molina de Nanita
SECRETARIA DE LA JUNTA MONETARIA

Asunto: Solicitud de designación de tres miembros de la Junta Monetaria para que integren el Comité de Auditoría Interna de la Superintendencia de Bancos (SB).

Anexo: Circular Interna CI/03/2021 del 29 de marzo de 2021 que aprueba la actualización del Reglamento Comité de Auditoría de la Superintendencia de Bancos.

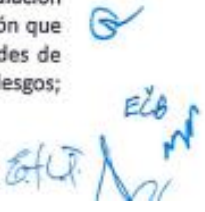
Distinguido señor presidente de la Junta Monetaria:

Cortésmente, luego de saludarle, se somete a la consideración de esa honorable Junta Monetaria, órgano superior de esta Superintendencia de Bancos (SB), la designación de tres (3) miembros de ese ente regulador para que conformen el Comité de Auditoría Interna de esta SB.

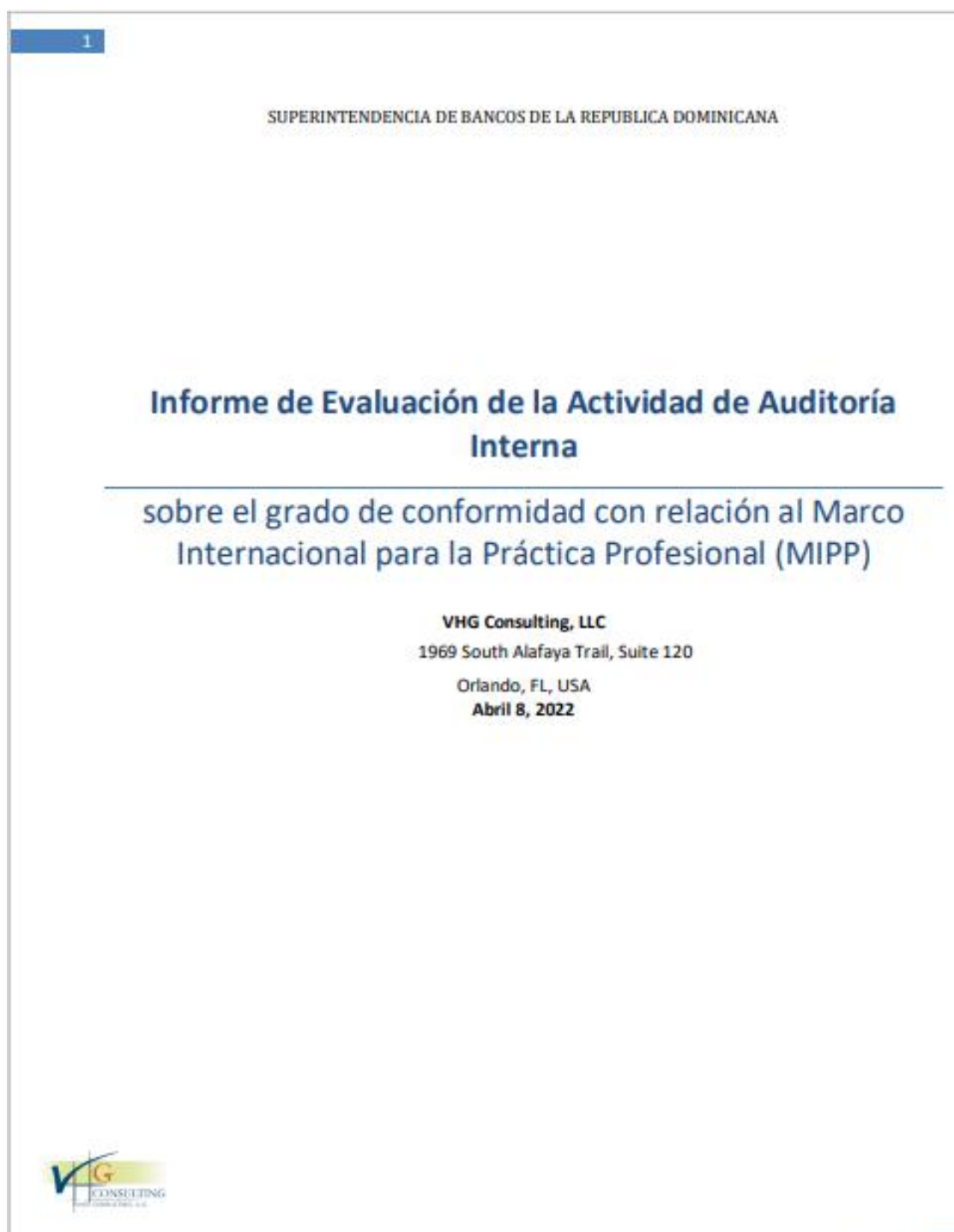
En ese sentido, le informamos que como parte de los esfuerzos que viene realizando esta SB, orientados a desarrollar una gestión transparente, a través de la fiscalización de sus operaciones y actuaciones, no solo desde el punto de vista de la misión de este ente supervisor, sino también como institución pública; se le ha asignado a la función de auditoría interna un papel relevante con el firme propósito de dar cumplimiento a los requisitos que establece el Marco Internacional para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna.

Con la clara convicción de que como ente supervisor de las entidades de intermediación financiera, estamos llamados a predicar con el ejemplo, y, tomando en consideración que la propia Ley núm. 183-02 Monetaria y Financiera (LMF), requiere que las entidades de intermediación financiera (EIF) cuenten con adecuados sistemas de control de riesgos;

Av. México #52 Esq. Leopoldo Navarro, Santo Domingo, D. N., República Dominicana.
Código Postal 10204. Tel: 809.685.8141 • www.sb.ahb.do



Anexo 4. Calificación y criterios de evaluación de la conformidad con las Normas y el Código de Ética del IIA



II. RESUMEN EJECUTIVO

La Normas Internacionales para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna establecen que una actividad de auditoría interna debe someterse a una Evaluación Externa de Calidad (EEC) al menos una vez cada cinco años, y que esta debe ser realizada por un evaluador o equipo de evaluación cualificado, independiente y externo a la organización.

Como paso previo a la realización de una EEC, la Unidad de Auditoría Interna (UAI) de la Superintendencia de Bancos (SB) de la República Dominicana decidió contratar los servicios de un consultor externo para *"Evaluar el grado de conformidad con el Marco Internacional para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna (MIPP)"*.

El Director de Auditoría Interna (DAI) coordinó con el Comité de Auditoría (CA) la forma y la frecuencia del proceso de evaluación, así como la independencia y la cualificación del evaluador externo, incluyendo cualquier potencial conflicto de interés. El DAI seleccionó a VHG Consulting, LLC, (VHG) para llevar a cabo esta evaluación de brechas. El consultor evaluador reunió las cualificaciones y competencias necesarias en la práctica profesional de la auditoría interna (AI) y el proceso de evaluación requerido por las Normas.

El consultor llevó a cabo su trabajo a distancia durante el mes de marzo del 2022 en base a encuestas realizadas a miembros del equipo de auditoría, revisión de documentación producto de las respuestas recibidas en dichas encuestas, y entrevistas a los ciertos ejecutivos de la SB. La evaluación realizada no representa una evaluación externa de calidad, sino solamente un ejercicio previo de identificación de mejoras para que la UAI pueda prepararse para una futura EEC.

Futuros cambios en el entorno e iniciativas del personal de AI, incluyendo acciones para gestionar las recomendaciones, pueden tener un impacto en la operativa de la UAI que este informe no necesariamente puede anticipar.

El consultor aplicó su juicio profesional al evaluar los hallazgos y desarrollar recomendaciones, pero también corresponde aclarar que otras personas podrían evaluar los resultados de manera distinta y alcanzar conclusiones diferentes.

Evaluación General				
Normas sobre Atributos		CG	CP	NC
1000	Propósito, Autoridad y Responsabilidad	x		
1010	Reconocimiento de los Elementos Obligatorios en el Estatuto de Auditoría Interna		x	
1100	Independencia y Objetividad	x		
1110	Independencia dentro de la Organización		x	
1111	Interacción Directa con el Consejo	x		
1112	El Papel del Director de Auditoría Interna además de la Auditoría Interna	x		
1120	Objetividad Individual	x		
1130	Impedimentos a la Independencia u Objetividad	x		
1200	Aptitud y Cuidado Profesional		x	
1210	Aptitud		x	
1220	Cuidado Profesional	x		
1230	Desarrollo Profesional Continuo	x		
1300	Programa de Aseguramiento y Mejora de la Calidad		x	
1310	Requisitos del Programa de Aseguramiento y Mejora de la Calidad		x	
1311	Evaluaciones Internas	x		
1312	Evaluaciones Externas			x
1320	Informe sobre el Programa de Aseguramiento y Mejora de la Calidad	x		
1321	Utilización de “Cumple con las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna”			x
1322	2 Declaración de Incumplimiento	x		
Normas sobre Desempeño		CG	CP	NC
2000	Administración de la Actividad de Auditoría Interna	x		
1010	Reconocimiento de los Elementos Obligatorios en el Estatuto de Auditoría Interna	x		
2010	Planificación	x		
2020	Comunicación y Aprobación	x		
2030	Administración de Recursos	x		
2040	Políticas y Procedimientos	x		
2050	Coordinación y Confianza	x		
2060	Informe a la Alta Dirección y al Consejo	x		
2070	Proveedor de Servicios Externos y Responsabilidad de la Organización sobre Auditoría Interna	x		
2100	Naturaleza del Trabajo		x	
2110	Gobierno			x

Evaluación General				
2120	Gestión de Riesgos			X
2130	Control	X		
2200	Planificación del Trabajo	X		
2201	Consideraciones sobre Planificación	X		
2210	Objetivos del Trabajo	X		
2220	Alcance del Trabajo	X		
2230	Asignación de Recursos para el Trabajo	X		
2240	Programa de Trabajo	X		
2300	Desempeño del Trabajo	X		
2310	Identificación de la Información	X		
2320	Análisis y Evaluación	X		
2330	Documentación de la Información		X	
2340	Supervisión del Trabajo	X		
2400	Comunicación de Resultados	X		
2410	Criterios para la Comunicación	X		
2420	Calidad de la Comunicación	X		
2421	Errores y Omisiones	X		
2430	Uso de "Realizado de Conformidad con las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna"			X
2431	Declaración de Incumplimiento con Las Normas	X		
2440	Difusión de Resultados	X		
2450	Opiniones Globales	X		
2500	Seguimiento del Grado de Implementación de los Resultados	X		
2600	Comunicación de la Aceptación de los Riesgos	X		
Código de Ética		CG	CP	NC
	Código de Ética	X		

CG=Cumple generalmente, **CP**=Cumple parcialmente, **NC**= No cumple.