

**Fondo de Ahorro y Préstamo (FAP)
de los Empleados de la
Caja Costarricense de Seguro Social**

Carta a la Gerencia

Visita Final al 31 de Diciembre del 2013

14 de febrero, 2014

Sr. Victor Fernández Badilla,
Director Ejecutivo
Fondo de Ahorro y Préstamo de la Caja Costarricense del Seguro Social
Presente

Estimados Señores:

Hemos finalizado nuestra tercera visita al Fondo de Ahorro y Préstamo (FAP) de los empleados de la Caja Costarricense de Seguro Social al corte del 31 de Diciembre de 2013. Dicha visita, corresponde a la auditoría financiera al 31 de diciembre de 2013 de dicho Fondo.

Como parte de la auditoría, efectuamos un estudio y evaluación del sistema de control interno de la contabilidad, en la medida que consideramos necesario evaluar el sistema, como lo requieren las normas de auditoría de aceptación general. El propósito del estudio y evaluación es determinar la naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos de auditoría necesarios para expresar una opinión sobre los estados financieros. La Administración es responsable de establecer y mantener un sistema de control interno de contabilidad.

Para cumplir con esta responsabilidad, se requieren estimaciones y juicios por parte de la Administración para evaluar los beneficios y los respectivos costos de los procedimientos de control. Los objetivos de un sistema son proveer a la Administración de seguridad razonable, aunque no absoluta, de que los activos están salvaguardados contra pérdidas derivadas del uso no autorizado o de la disposición de los mismos, y que las operaciones se lleven a cabo con la autorización de la Administración y se registren apropiadamente para permitir la preparación de estados financieros de acuerdo con Normas Internacionales de Información Financiera.

No obstante eso, debido a las limitaciones inherentes en todo sistema de control interno de contabilidad, puede ocurrir errores o irregularidades sin ser detectados. Asimismo, la proyección de cualquier evaluación del sistema de control interno a periodos futuros está sujeta al riesgo de que los procedimientos se vuelvan inadecuados debido a cambios en las condiciones o porque el grado de cumplimiento con los procedimientos establecidos se puede deteriorar.

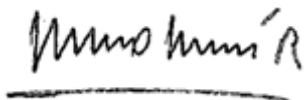
Nuestra consideración de la estructura de gestión y de control interno no necesariamente revela todos los asuntos que podrían constituir deficiencias significativas conforme las normas profesionales en virtud de que fue basado en pruebas selectivas sobre los registros de contabilidad y la información relativa.

Hemos organizado nuestra carta de gerencia de la siguiente forma:

- Sistema de calificación de hallazgos
- Anexo 1: Resultado de nuestra visita final
- Anexo 2: Seguimiento de carta de gerencia
- Anexo 3: Valoración de riesgos

Quedamos a sus órdenes para cualquier ampliación de las recomendaciones incluidas en esta carta a la gerencia.

Atentamente,



Lic. Mario Marín Rodríguez
Contador Público Autorizado No.2005

Exento del Timbre de Ley No.6663
por disposición del artículo 8

Póliza 0116 FIG 7 vence el
30 de septiembre de 2014

Una Firma Miembro
Independiente de
Moore Stephens International
Limited – Miembros
en las principales
ciudades alrededor
del mundo

SISTEMA DE CALIFICACIÓN DE LOS HALLAZGOS

Hemos desarrollado un sistema de calificación para evaluar el impacto en los estados financieros de cada una de las debilidades identificadas, tal y como se detalla a continuación:

<u>Grado</u>	<u>Impacto</u>
1	Debilidades fundamentales de control que pueden conllevar a errores materiales en los estados financieros y eventualmente en una excepción en la opinión sobre los estados financieros auditados. Este asunto debe ser tomado en consideración urgentemente por la Administración.
2	Debilidades serias de control las cuales, si no son corregidas, podrían convertirse en debilidades fundamentales en el futuro. Este asunto debe ser considerado como alta prioridad por la Administración.
3	Debilidades menores de control que pueden no conllevar a errores materiales en los estados financieros. Este asunto no necesita ser tomado en consideración de inmediato por la Administración, pero debe ser resuelto durante el desarrollo de los sistemas para mejorar la eficiencia y el control gerencial.

**Fondo de Ahorro y Préstamo (FAP) de los Empleados de la
Caja Costarricense de Seguro Social**

**Resultados de los hallazgos detectados en la visita final
al 31 de diciembre de 2013**

I. INVERSIONES

1. Para la inversiones a corto plazo o a la vista, falta centralizar el proceso de revisión y conciliación de las inversiones en títulos valores administrados del Fondo de Ahorro y Préstamo. Grado – 3

a. Antecedentes

A la fecha las inversiones a plazo son administradas y controladas por el administrador de la cartera de inversiones del FRAP, en cuanto a las inversiones a la vista son administradas y controladas por la tesorería de la Caja Costarricense de Seguro Social y al final de cada mes se le traslada un resumen de dichas inversiones a la contabilidad del FAP para el registro de los posibles movimientos del mes.

b. Observación

Conforme a los antecedentes anteriores, para las inversiones a la vista o a corto plazo, no se dispone de un funcionario técnico en inversiones que revise y controle la gestión reportada por la Tesorería de la CCSS.

c. Efecto

La falta de control o validación puede representarle pérdidas al fondo.

d. Recomendación

Establecer como responsable de revisar y validar la gestión en inversiones realizada por la Tesorería de la CCSS, al Administrador de inversiones del FRAP, validando al menos los movimientos de entradas y salidas, la rentabilidad de las inversiones, cumplimiento de las políticas de inversión establecidas por el fondo, entre otros.

Seguimiento a la Carta de Gerencia**Primer visita Preliminar**

Observaciones	Recomendaciones	Situación Actual
<p>1. Se dispone de un único funcionario analista en sistemas que da soporte al funcionamiento del sistema del FAP – Grado 2</p> <p>Para el manteniendo y adecuado uso del sistema informático que dispone el FAP, la entidad depende de un único analista en sistemas con el conocimiento y capacitación necesaria para realizar esas funciones, lo anterior debido a lo antiguo de la aplicación o sistema.</p>	<p>Evaluar la necesidad de cambiar la herramienta informática o bien capacitar a más funcionarios en sistemas, para el caso de que el analista no se encuentre, se cuenta con una persona capacitada para la realización de las funciones de mejora o mantenimiento.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Pendiente de atención

Segunda visita Preliminar (las observaciones de la segunda visita, son igualmente observaciones de hallazgos de cartas a la gerencia de periodos anteriores)

Observaciones	Recomendaciones	Situación Actual
<p>2. El Fondo no dispone de un funcionario responsable del manejo o revisión del auxiliar de inversiones. Grado - 2</p> <p>No se dispone de un funcionario en el FAP con la responsabilidad de revisar y controlar la existencia e integridad del auxiliar de inversiones.</p>	<p>Considerar nombrar un funcionario del FAP que mensualmente revise la correcta información del auxiliar de inversiones, efectuada dicha revisión, se proceda con los respectivos asientos contables que correspondan</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Aspecto Atendido.
<p>3. No se realizan confirmaciones u arqueos periódicos para validar la existencia de las inversiones del Fondo FAP. Grado - 2</p> <p>No se dispone de una política de validar la existencia de las inversiones pertenecientes al FAP. De lo anterior no logramos disponer de una confirmación, constancia u estado de cuenta de las inversiones en sus respectivos sitios de custodia, de manera que se logrará validar la existencia y propiedad de las inversiones</p>	<p>Establecer una política de validación de las inversiones existentes, solicitando constancias del custodio o bien realizando arqueos físicos de los títulos valores.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • En proceso de atención <p>Se ha mantenido mayor control con las inversiones no a la vista, se está coordinando con la Tesorería de la CCSS para que las inversiones a la vista tengan una subcuenta identificadas con el nombre del fondo FAP.</p>

presentadas en el auxiliar de inversiones.		
<p>4. El auxiliar de préstamos por cobrar presenta problemas de integridad, debido a las limitaciones del sistema informático que dispone el Fondo - Grado 1</p> <p>No logramos validar la integridad del auxiliar suministrado, debido a que el auxiliar suministrado presenta en un mismo reporte los datos de ahorros y los diferentes tipos de préstamos por afiliado, no se dispone de un auxiliar por tipo de préstamos y ahorro.</p>	Considerar migrar a una herramienta informática más actualizada y ajustada a las necesidades del Fondo de Ahorro y Préstamo, donde se logre determinar con exactitud e integridad el saldo de los préstamos.	<ul style="list-style-type: none"> • Pendiente de atención
<p>5. No se dispone de un auxiliar de antigüedad de saldos por préstamos. Grado - 1</p> <p>El sistema que dispone la entidad no permite generar un reporte de antigüedad de los saldos de la cartera de préstamos que posee la entidad a la fecha.</p>	Disponer de una herramienta o control que concilie con el saldo contable y que considere presentar para toda la cartera de préstamos la morosidad de los préstamos del FAP, entre la información a revelarse se sugieren: Número de operación, número de identificación del deudor, Nombre del deudor, Fecha de la Operación o préstamo, Fecha de último pago, saldo actual del principal, intereses corrientes, intereses moratorios, días de antigüedad, tipo de garantía, entre otros.	<ul style="list-style-type: none"> • Pendiente de atención
<p>6. El sistema del Fondo FAP no cuenta con un auxiliar detallado de los ahorros e intereses por pagar – Grado 1</p> <p>La entidad no cuenta con auxiliar que detalle el monto por concepto de ahorros e intereses que poseen los afiliados, el sistema no cuenta con la herramienta para disponer de un histórico de movimientos.</p>	Considerar migrar a una herramienta informática más actualizada y ajustada a las necesidades del Fondo de Ahorro y Préstamo, donde se logre determinar con exactitud e integridad el saldo de los ahorrantes.	<ul style="list-style-type: none"> • Pendiente de atención

Otras de Periodos anteriores

Observaciones	Recomendaciones	Situación Actual
<p>7. El auxiliar de Ahorros e intereses presenta problemas de integridad, al validar la suma del auxiliar con el saldo contable - Grado 1</p> <p>No logramos validar la integridad del auxiliar suministrado, debido a que el</p>	Considerar migrar a una herramienta informática más actualizada y ajustada a las necesidades del Fondo de Ahorro y Préstamo, permitiendo disponer de auxiliares de ahorros e intereses por pagar en forma separada que concilien con los saldos contables.	<ul style="list-style-type: none"> • Pendiente de atención.

<p>auxiliar suministrado presenta en un mismo reporte los datos de ahorros e intereses y los diferentes tipos de préstamos por afiliado, no se dispone de un auxiliar que únicamente presente por afiliado lo ahorrado y ganado por intereses.</p> <p>Al revisar la suma del saldo del auxiliar de ahorros y validar su conciliación con el saldo contable, existe una diferencia equivalente a 98.398.477 pendiente de depurar entre el auxiliar o el saldo contable.</p>		
<p>8. No se dispone de un acuerdo o instrucción formal sobre la creación relacionada con la Reserva acumulada periodos liquidados - Grado 1</p> <p>De acuerdo a lo anterior, no logramos observar la existencia de un acuerdo de la Junta Administrativa o del Reglamento que establezca la creación y condiciones de uso de la denominada "Reserva acumulada periodos liquidados"</p>	<p>Evaluar legalmente la naturaleza, el tratamiento y presentación de la "Reserva acumulada periodos liquidados", considerar aquellos casos que representan realmente una obligación de pago para la entidad y aquellos que deben ser tratados como resultados del periodo.</p> <p>Considerar de acuerdo a la Norma Internacional de Contabilidad No. 1 la forma de registro y uso de una "Reserva"</p>	<ul style="list-style-type: none"> En proceso de atención <p>Para el periodo 2013, la entidad cambio la presentación de la cuenta de "Reserva" por "Ajuste" con el propósito de atender la observación de la auditoría externa.</p> <p>No obstante lo anterior, queda por revisar según recomendación pasada la naturaleza y tratamiento de la cuenta. Es criterio de la auditoría externa que los recursos liquidados de exafiliados o exahorrantes del Fondo que no retiran sus recursos, después de un tiempo razonable, se considere establecer como política institucional el distribuir dichos recursos al Fondo, de manera que al cierre contable, se registren en cuentan de resultados y no en cuenta patrimonial donde no existe una identificación precisa de los dueños de esos recursos.</p>
<p>9. Falta disponer de un auxiliar y política sobre el tratamiento de la denominada "Reserva acumulada periodos liquidados. - Grado 1</p> <p>La entidad no dispone de un auxiliar histórico que detalle la conformación del saldo de la cuenta "Reserva acumulada de periodos liquidados"</p>	<p>Considerar disponer de un auxiliar conciliado con el saldo contable que detalle al menos el nombre y cédula del ex funcionario, fecha de separación, la antigüedad de la separación, total de ahorros y total excedentes ganados.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Pendiente de atención. <p>Este aspecto se encuentra relacionado al punto anterior, de atenderse o resolverse en su totalidad el punto anterior, muy probablemente se atendería la presente observación.</p>

<p>10. Sobre-valoración durante el periodo 2012 de aproximadamente 245 millones debido a un error en el cálculo manual de la reserva- Grado 1</p> <p>De acuerdo a lo anterior, al validar la adecuada aplicación mensual del 1% anual establecido en la normativa observamos que el cálculo se realiza en forma manual y el traslado como registro contable se realiza mensualmente, adicionalmente el monto que se traslada a la reserva es el resultado de multiplicar el ingreso por intereses de préstamos por la cifra decimal de 0.0833 (1 entre 12 meses), el procedimiento señalado presenta un error de cálculo que genera una sobre valoración de la Reserva, para el periodo 2012 de aproximadamente 245 millones, lo anterior también genera una menor distribución de excedentes del periodo 2012 y posiblemente anteriores.</p>	<p>Conforme a la Norma Internacional de Contabilidad No. 1 considerar el adecuado tratamiento contable de una "Reserva", para lo anterior, modificar y establecer el procedimiento de cálculo y registro contable de dicha reserva, considerando que de los ingresos por la tasa de préstamos se traslada a la reserva el monto que representa el 1% de los intereses cobrados por los préstamos.</p> <p>Elaborar un estudio desde la conformación de la Reserva, con el objetivo de lograr determinar conforme al Reglamento del FRAP el monto correcto de la reserva, adicionalmente establecer un procedimiento para la devolución de los recursos que correspondan o se determinen como excedentes no destruidos a funcionarios y exfuncionarios debido al error en el cálculo manual.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • En proceso de atención. <p>A la fecha, la entidad corrigió el porcentaje que estaban utilizando de forma incorrecta, pero no se ha realizado un estudio en donde determine el monto que debe ajustar por los años que realizaron de forma incorrecta los saldos.</p>
<p>11. El sistema informática presenta una cantidad importantes de limitaciones generando una cantidad significativa de transacciones en forma manual Grado - 2</p> <p>La entidad dispone de un sistema obsoleto que depende de varios procesos y cálculos manuales, adicional a lo limitado del sistema, se gestiona una cantidad significativa de transacciones mensuales tanto del FAP como de otros tres fondos administrados por el FRAP, generándose un alto riesgo operativo.</p>	<p>Evaluar la adquisición o implementación de una solución informática que minimice u optimice los riesgos de los procesos operativos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • En proceso de atención. <p>Se llevó ante la Junta Administrativa la necesidad de adquirir un nuevo sistema de información para llevar de una mejor manera los datos del fondo, la se encuentra en la etapa de búsqueda de proveedores.</p>
<p>12. Mejoras en la revelación de la información financiera. Grado - 1</p> <p>No se observan revelaciones importantes para usuarios de la información financiera del Fondo</p>	<p>Al adoptar la base contable considerar revelar información financiera suficiente y detallada para los usuarios de los estados financieros del Fondo, considerando incluir como mínimo los aspectos señalados en el presente hallazgo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Pendiente de atención.

<p>13. Ausencia de un formulario para la verificación de requisitos en los expedientes de Préstamos – grado 3</p> <p>No se cuenta con un formulario de verificación de requisitos en los expedientes de los préstamos, donde se señale y se identifique que documentación es entregada por parte del afiliado.</p>	<p>Implementar el uso de un formulario que garantice la recepción de los requisitos establecidos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Atendido. <p>Se corroboro que la entidad preparo un formulario en donde se indican todos los requisitos que debe de tener una persona que se encuentre interesada en obtener un préstamo en el fondo.</p> <p>Por medio de seguimiento de funciones se pudo corroborar que el mismo se encuentra en funcionamiento.</p>
<p>14. Los expedientes no se encuentran foliados – grado 2</p> <p>De la revisión de los expedientes se pudo observar que su contenido no se encuentra debidamente foliado</p>	<p>Foliar la documentación archivada en cada uno de los expedientes y/o casos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Pendiente de atención
<p>15. Falta de un estudio crediticio – Grado 3</p> <p>Para aquellos créditos extraordinarios o que representan un mayor riesgo crediticio ante el tipo de garantía que dispone la entidad, no observamos que se realice un estudio crediticio a la persona solicitante del préstamo ni a sus fiadores</p>	<p>Para los casos relacionados con créditos extraordinarios o que representan un mayor riesgo crediticio para el Fondo, considerar establecer un comité de crédito que evalúe la posible aprobación de dichos casos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Pendiente de atención
<p>16. Validación de las firmas de los fiadores versus cédula de identidad – Grado 2</p> <p>De los expedientes revisados se obtuvieron diferencias entre las firmas de los fiadores y las presentadas en sus respectivas cédulas de identidad.</p>	<p>Indicar al personal que se debe de realizar una revisión minuciosa en cuanto a las firmas de los solicitantes tanto como de los fiadores, comparándolas con sus respectivas cedulas de identidad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Aspecto atendido. <p>Se solicitó al personal de plataforma de servicio que realizará dicha comparativa y una serie de requisitos más</p>
<p>17. No se realiza revisión de los movimientos contables registrados – Grado 2</p> <p>El sistema de contabilidad no se encuentra integrado con las aplicaciones de ahorros y préstamos por lo que los registros o asientos se realizan en forma manual. Dichos registros contables no disponen de una revisión ni se les da una aprobación por parte de un funcionario diferente al que los elaboro.</p>	<p>Considerando la cantidad de registros manuales que requiere la herramienta informática, es sumamente importante que los asientos contables elaborados sean revisados y aprobados por la jefatura contable o funcionario de confianza diferente al que lo elaboro.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Aspecto atendido.

ANEXO 3
VALORACIÓN DE RIESGOS O ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

**FONDO DE AHORRO Y PRÉSTAMO (FAP) DE LOS EMPLEADOS DE LA
CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL****Valoración de Riesgos o administración de riesgos**

A continuación se presenta un resumen de nuestra valoración de Riesgos en el Fondo de Ahorro y Préstamos (FAP) de los empleados de la Caja Costarricense de Seguro Social, de acuerdo con los resultados de nuestra visita final a la entidad con corte al 31 de diciembre de 2013.

I. Metodología para la valoración de riesgos

Para la valoración de riesgos en el Fondo de Ahorro y Préstamo utilizamos el programa Enterprise Risk Assesor de Methodware (ERA) en donde se utilizarán, como valores primarios, la calificación de impacto y probabilidad de cada riesgo. Para ambos casos se utilizarán tablas de 5 valores con las equivalencias que se señalan a continuación. A partir de esos valores se calculará el nivel de exposición y la severidad de los riesgos representándolos en el mapa térmico.

Para clasificar los riesgos se utilizarán 5 categorías asociadas con el origen del riesgo.

Se utilizarán criterios de referencia específicos para cada categoría con el propósito de facilitar la evaluación de impacto para cada riesgo.

- Calificación de la probabilidad

Para la calificar la probabilidad de los riesgos se utilizará una tabla de 5 valores:

Probabilidad	Significado
5	Casi Certeza
4	Probable
3	Posible
2	Improbable
1	Raro

- Calificación del impacto

Para calificar el impacto se utilizará una tabla general de referencia con 5 valores; adicionalmente se utilizarán tablas específicas donde se describirán los criterios para asignar la calificación de impacto según la categoría de cada riesgo:

Impacto	Significado
5	Muy Alta
4	Alta
3	Moderada
2	Baja

1	Muy Baja
---	----------

- Severidad del riesgo

Para medir la severidad del riesgo se utilizarán 4 valores que se determina según la calificación del impacto y la probabilidad, es decir el nivel de exposición:

Severidad	Significado
4	Extremo
3	Alto
2	Moderado
1	Bajo

- Mapa térmico

En la siguiente tabla se presenta el modelo para el mapa térmico donde según la calificación de impacto y probabilidad el riesgo es calificado por color en su nivel de severidad. El color rojo representa severidad extrema, el color naranja severidad alta, el color amarillo claro severidad moderada y el color verde claro severidad baja:

II. Medición de aspectos relacionados al riesgos inherente

P r o b a b i l i d a d	Casi Certeza				1	
	Probable					
	Posible		7-11	2-6		
	Improbable	14-15	12-13			
	Raro					
		Muy Baja	Baja	Moderada	Alta	Muy Alta
		Impacto				

	Riesgo	Impacto	Probabilidad	Nivel Riesgo (Severidad)
1	¿La entidad tiene bajo nivel de tecnológico?	Alta	Casi Certeza	Extremo
2	¿La entidad depende de algún proyecto en particular?	Moderada	Posible	Alto
3	¿Se presentan operaciones importantes con partes relacionadas?	Moderada	Posible	Alto
4	¿Se presenta dependencia de Consultores Externos?	Moderada	Posible	Alto
5	¿Se presentan litigios en la compañía?	Moderada	Posible	Alto
6	¿Existe fuerte competencia?	Moderada	Posible	Alto
7	¿La entidad presenta alto control gubernamental?	Baja	Posible	Moderado
8	¿Se presenta una baja significativa en las ventas de la compañía?	Baja	Posible	Moderado
9	¿La entidad presenta problemas financieros?	Baja	Posible	Moderado
10	¿La entidad presenta problemas de tipo laboral o sindical?	Baja	Posible	Moderado
11	¿Se presente problemas a nivel de industria originados por situación del mercado?	Baja	Posible	Moderado
12	¿Las ventas de la empresa se concentran en pocos clientes?	Baja	Improbable	Bajo
13	¿La entidad presenta problemas de flujo de caja, los cuales son originados por la situación del mercado?	Baja	Improbable	Bajo
14	¿Se presenta conflictos de interese a nivel de alta gerencia o gerencia media?	Muy Baja	Improbable	Bajo
15	¿Se presenta baja calidad gerencial?	Muy Baja	Improbable	Bajo

III. Medición de aspectos relacionados al control interno

P r o b a b i l i d a d	Casi Certeza					
	Probable			2	1	
	Posible	14	6-10	3-5		
	Improbable	21	16-20	12-13		
	Raro	22	15	11		
		Muy Baja	Baja	Moderada	Alta	Muy Alta
Impacto						

	Riesgo	Impacto	Probabilidad	Nivel Riesgo (Severidad)
1	El personal del departamento de sistemas y de contabilidad son competentes para ejecutar las responsabilidades asignadas? Han sido dotados de los recursos necesarios para llevar adelante su trabajo?	Muy Alta	Probable	Extremo
2	Las principales cuentas contables disponen de auxiliares y son conciliadas periódicamente?	Alta	Probable	Extremo
3	Los controles implementados por la Gerencia permiten determinar que todos los activos están salvaguardados?	Alta	Posible	Extremo
4	Hay una adecuada supervisión de las tareas asignadas? Hay un adecuado monitoreo de las operaciones? Un elemento clave es la falta de información por parte de la Gerencia.	Alta	Posible	Extremo
5	Cuenta el cliente con abogados internos o externos y se controlando sus gestiones?	Alta	Posible	Extremo
6	Las responsabilidades se encuentran segregadas y compartidas entre varias personas?	Moderada	Posible	Alto
7	Hay una alta rotación a niveles gerenciales que puedan ocasionar un descontrol de las actividades? El personal de gerencia tiene la experiencia suficiente?	Moderada	Posible	Alto
8	Hay alguna razón o compromiso que pueda influenciar a la gerencia para tomar decisiones que puedan afectar los resultados?	Moderada	Posible	Alto
9	La estructura gerencial y operativa de la entidad (organigrama) es adecuada para el control de las	Moderada	Posible	Alto

10	operaciones? Es demasiado compleja? El personal demuestra experiencia y los conocimientos necesarios?	Moderada	Posible	Alto
11	La actitud de la Gerencia es poco propensa a la implementación de controles y/o prácticas de negocios, políticas que eviten conflicto de intereses entre los empleados?	Alta	Raro	Alto
12	La Gerencia utiliza políticas contables controversiales o de riesgo para los accionistas?	Moderada	Improbable	Moderado
13	Hay un adecuado sistema de comunicación interno entre el personal de gerencia?	Moderada	Improbable	Moderado
14	Hay un comité de auditoría que evalúe los procedimientos implementados y que aporte ideas sobre los procedimientos?	Baja	Posible	Moderado
15	La gerencia es reacia a registrar los ajustes de los auditores?	Moderada	Raro	Moderado
16	Los procedimientos implementados permiten contratar personal especializado y honesto?	Baja	Improbable	Bajo
17	La Gerencia está en manos de personas con una personalidad fuerte o está concentrada en un grupo que toma decisiones apresuradas?	Baja	Improbable	Bajo
18	Existen transacciones sin sustancia económica o de transacciones con partes relacionadas que puedan ser rechazadas por las autoridades fiscales?	Baja	Improbable	Bajo
19	Se presentan y elaboran estados financieros completos y presupuestados y sus comparaciones y explicaciones de diferencias con cierta periodicidad para uso interno o Gobierno Corporativo.	Baja	Improbable	Bajo
20	Los criterios para la promoción y admisión de personal son adecuados?	Baja	Improbable	Bajo
21	Las actitudes y comentarios de los miembros de la Gerencia hacen dudar de su integridad?	Muy Baja	Improbable	Bajo
22	La Gerencia se muda frecuentemente de bancos?	Baja	Raro	Bajo