



ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del título de:

LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CONTADOR

PÚBLICO AUTORIZADO.

TEMA:

**“AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE CRÉDITO
DEL BANCO DEL PACÍFICO, AGENCIA LA DOLOROSA
SUCURSAL RIOBAMBA, PERIODO ENERO A DICIEMBRE 2014”**

AUTORA:

CAROLINA MONSERRATH PILPE LÓPEZ

RIOBAMBA – ECUADOR

2016

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de titulación ha sido desarrollado por la Srta. Carolina Monserrath Pilpe López, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Adriana Fray Morán
DIRECTORA DE TESIS

Ing. Diana Fernanda Miranda Borja
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo Carolina Monserrath Pilpe López, declaro que el presente trabajo de titulación es de mí autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

Como autor, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, abril 06 del 2016

Carolina Monserrath Pilpe López
C.I. 0603461138

DEDICATORIA

Dedico este trabajo principalmente a Dios que es mi centro y quien me ha dado salud y vida, guiándome en cada paso personal, profesional y sé que con mi vida en sus manos todo estará bien, a mi madre quien es una mujer luchadora que día a día nos ha enseñado valores y a siempre querer ser mejores personas, por su cariño y apoyo incondicional, a mis hermanas que son mi orgullo y fortaleza, a mi abuelita por todo su cariño y cuidados de toda la vida.

Carolina

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer a Dios ya que sin el nada soy y nada hubiese logrado, porque ha iluminado cada paso de mi vida, a mi familia por su amor incondicional, a la ESPOCH y los Programas Carrera que nos dan la oportunidad de estudiar a las personas que trabajamos pero que deseamos superarnos, a mis docentes que han impartido conocimientos por su calidad de trabajo y enseñanza, y a las autoridades de los programas carrera por su apoyo y guía para culminar la carrera y alcanzar este sueño.

Carolina Monserrath Pilpe López

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Portada	i
Certificación del tribunal	ii
Declaración de autenticidad	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento	v
Índice de contenidos.....	vi
Índice de tablas	viii
Índice de gráficos	x
Índice de anexos	xi
Resumen ejecutivo.....	xii
Summary.....	xiii
Introducción.....	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA	2
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
1.1.1. Formulación del Problema.	2
1.1.2. Delimitación del Problema	3
1.2. JUSTIFICACIÓN.....	3
1.3. OBJETIVOS	4
1.3.1. Objetivo General.....	4
1.3.2. Objetivos Específicos.....	5
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO – CONCEPTUAL	5
2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	6
2.1.1. Antecedentes Históricos	6
2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	8
2.2.1. MARCO TEÓRICO	8
2.2.2. Antecedentes.....	8
2.2.2.1. Objetivos de la auditoría	10
2.2.2.2. Alcance de la auditoría de gestión.....	11
2.2.2.3. Etapas de la auditoría de gestión.....	11
2.2.2.4. La Planificación Específica	12
2.2.2.5. La ejecución de la auditoría.....	13

2.2.2.6. La comunicación de resultados	13
2.2.2.7. Tipos de dictamen de auditoría	14
2.2.2.8. Tipos de auditoría.....	15
2.2.3. Gestión.....	16
2.2.4. Bienestar de los clientes	17
2.2.5. Servicio de atención al cliente	17
2.2.6. Actitudes y técnicas en la comunicación con el cliente	18
2.3. HIPOTESIS O IDEAS A DEFENDER	18
2.3.1. Hipótesis General	18
2.3.2. Hipótesis Específicas.....	18
2.4. VARIABLES.....	19
2.4.1. Variable Independiente	19
2.4.2. Variable Dependiente.....	19
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO	20
3.1. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	20
3.2. TIPOS DE INVESTIGACIÓN	20
3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	21
3.3.1. Población	21
3.3.2. Muestra.....	21
3.4. MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.....	22
3.4.1. Método de investigación	22
3.4.2. Técnicas para la recolección de información	22
3.5. RESULTADOS	23
3.5.1. Análisis de resultados.....	24
CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO	34
4.1. TITULO	34
4.2. CONTENIDO DE LA PROPUESTA	34
CONCLUSIONES	91
RECOMENDACIONES.....	92
BIBLIOGRAFÍA.....	93
LINCOGRAFIA	93
ANEXOS.....	95

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1: Análisis de la entrega de créditos en la sucursal de la Dolorosa del banco del Pacífico de Riobamba.....	24
Tabla N° 2: Análisis de la atención por parte de los ejecutivos del departamento de crédito.....	25
Tabla N° 3: Análisis del asesoramiento sobre como solicitar su crédito	26
Tabla N° 4: Análisis, seguimiento y control sobre el crédito solicitado por parte de su asesor.....	27
Tabla N° 5: Análisis de la documentación solicitada es necesaria para la aprobación del crédito.....	28
Tabla N° 6: Tiempo para el desembolso del crédito solicitado.	29
Tabla N° 7: Se informa constantemente del proceso de su crédito solicitado.	30
Tabla N° 8: Tipo de créditos que brinda la entidad bancaria.	31
Tabla N° 9: Información sobre la asesoría que recibe por parte del banco para los trámites vinculados a su crédito.	32
Tabla N° 10: Procedimiento y proceso para el otorgamiento de su crédito.....	32
Tabla N° 11: Programa de Auditoría Fase I.....	39
Tabla N° 12: PERSONAL ADMINISTRATIVO, OPERATIVO Y DE SERVICIOS... ..	42
Tabla N° 13: Archivo Permanente.	49
Tabla N° 14: Marcas de Auditoría	53
Tabla N° 15: Programa de Auditoría Fase I.....	54
Tabla N° 16: Programa de Auditoría Fase II	55
Tabla N° 17: Programa de Auditoría Fase II	56
Tabla N° 18: Programa de Auditoría Fase IV	57
Tabla N° 19: Archivo Corriente	58
Tabla N° 20: Programa de Auditoría Fase I.....	60
Tabla N° 21: Niveles de confianza y riesgo de documentación para otorgación de crédito.....	67
Tabla N° 22: Hoja de Hallazgos.....	73
Tabla N° 23: Hoja de Hallazgos 2.....	74
Tabla N° 24: Hoja de Hallazgos 3.....	75
Tabla N° 25: Hoja de Hallazgos 4.....	76

Tabla N° 26: Hoja de Hallazgos 5.....	77
Tabla N° 27: Hoja de Hallazgos 6.....	78
Tabla N° 28: Hoja de Hallazgos 7.....	79

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1: Análisis de la entrega de créditos en la sucursal de la Dolorosa del banco del Pacífico de Riobamba.....	24
Gráfico N° 2: Análisis de la atención por parte de los ejecutivos del departamento de crédito.....	25
Gráfico N° 3: Análisis del asesoramiento sobre como solicitar su crédito	26
Gráfico N° 4: Análisis, seguimiento y control sobre el crédito solicitado por parte de su asesor.....	27
Gráfico N° 5: Análisis de la documentación solicitada es necesaria para la aprobación del crédito.....	28
Gráfico N° 6: Tiempo para el desembolso del crédito solicitado.	29
Gráfico N° 7: Se informa constantemente del proceso de su crédito solicitado.	30
Gráfico N° 8: Tipo de créditos que brinda la entidad bancaria.....	31
Gráfico N° 9: Información sobre la asesoría que recibe por parte del banco para los trámites vinculados a su crédito.	32
Gráfico N° 10: Procedimiento y proceso para el otorgamiento de su crédito.....	33
Gráfico N° 11: Determinación de documentación solicitada para creditos	68
Gráfico N° 12: Niveles de confianza y riesgo para otorgación del credito.....	69

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo N° 1: Encuesta recopilar información del departamento de crédito de la Agencia La Dolorosa del Banco del Pacífico sucursal Riobamba.	96
Anexo N° 2: Entrevista a la máxima autoridad.....	99

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación tiene por objeto el desarrollo de la Auditoría de Gestión al departamento de crédito del Banco del Pacífico, Agencia La Dolorosa Sucursal Riobamba.

Se realizó este trabajo de investigación para aportar favorablemente al desarrollo de la entidad financiera, contribuyendo al progreso de la imagen que tiene la misma dentro del país, la presente investigación apoyará al mejoramiento de tiempos en el área donde se está presentado el problema del retraso en el otorgamiento de crédito.

Pudiendo verificar, controlar y evaluar los procesos que se están aplicando en el desarrollo crediticio del banco y así establecer las estrategias adecuada para validar los niveles de eficiencia, eficacia, economía y calidad de servicio.

Para su desarrollo se utilizó los cuestionarios de control interno basados en el COSO I, obteniendo un diagnóstico integral y participativo en la colocación de créditos por parte del departamento de crédito del Banco del Pacífico.

Alcanzando hallazgos importantes como: Tiempos muertos en la generación de créditos; La Falta de un Organigrama Estructural y funcional; Al realizar un Crédito la información solicitada al cliente es excesiva.

La Auditoría de Gestión ayudó a la entidad financiera, a determinar cómo se encuentra el desarrollo del proceso crediticio del departamento de crédito.

Recomendando Analizar, socializar e incentivar al personal del banco que genere una solución óptima para que no exista tardanza al momento de realizar un crédito, aplicando la generación de flujo gramas que ayuden a controlar donde se están los procesos; Una reingeniería de procesos considerando factores fundamentales para el desarrollo del mismo

Palabras Claves: Auditoria de Gestión, Control Interno, COSO I

Ing. Adriana Fray Moran

DIRECTORA TRABAJO DE TITULACIÓN

SUMMARY

The present investigation has as its aim the development of the audit of management to the credit department of Bank of Pacifico, Agency La Dolorosa Branch Riobamba. This research work was carried out research to contribute positively to the development of the financial entity, contributing to the progress of the image that has the same within the country the present investigation support the improvement of times in area where it is presenting the problem of delay in the granting of credit.

Being able to verify, monitor and evaluate the processes that are being implemented in the development bank's loan and establish strategies suitable to validate the levels of efficiency, effectiveness, economy, and quality of service.

For its development was used questionnaires of internal control based on the COSO I, obtaining a comprehensive diagnosis and participatory in the placement of credits by the credit department of the Bank of the Pacifico.

Reaching important findings as: dead times in the generation of credits; the lack of organizational structure and functional, when performing a credit the requested information to the client is excessive.

The Management Audit Helped the financial entity, to determine how is the development of the process of credit from the credit department.

Recommending to analyze, socialize and encourage the staff of the bank to generate an optimal solution for which there is no delay when making a credit, applying the generation of flow programs that will help control where are the processes; A reengineering of processes considering fundamental factors for the development of the same.

Key words: audit of management , internal control. Coso I.

INTRODUCCIÓN

El Banco del Pacífico fue fundado el 10 de abril de 1972 por el Sr. Marcel J. Laniado de Wind, ofertando servicios financieros, persigue agilizar las transacciones pero al mismo tiempo ofrecer soluciones crediticias y de servicio a sus clientes. Todo dentro de un esquema de eficiencia y rentabilidad.

Abre su agencia principal en la ciudad de Riobamba en 1996 siendo su Gerente el Dr. Fernando Guerrero, con el paso del tiempo fue tomando fuerza y renombre en esta localidad, así luego aperturando una nueva agencia nombrada como La Dolorosa, en el año 2005, teniendo una gran aceptación por su ubicación al Sureste de la ciudad donde no existían otras instituciones bancarias pero un alto flujo comercial por su cercanía a la Policía Nacional, Parque industrial, al Mercado Mayorista, al Camal, entre otros.

El presente trabajo realizará una Auditoría de Gestión al departamento de crédito del Banco del Pacífico, Agencia La Dolorosa Sucursal Riobamba, periodo Enero a Diciembre 2014, la misma que busca como objetivo realizar el examen que permita conocer la realidad de cómo se vienen dando los procesos para otorgar un crédito, detectar los cuellos de botella, y a través de éstos hallazgos sugerir cambios para corregir dichos procesos y por ende el resultado final.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El sistema financiero ecuatoriano tiene una trayectoria inestable debido a diferentes factores, esto hace que cada uno de los sectores económicos tenga mayor nivel de riesgo financiero. Pocas investigaciones se han realizado para establecer y poder determinar un Beta que mide el riesgo sistemático.

Es debido a esto que el Banco del Pacífico a nivel nacional incluida la sucursal Riobamba no existe una fluidez adecuada para el proceso crediticio, por lo que sus clientes tienen que pasar por trámites engorrosos y esperar por mucho tiempo para que su crédito se haga efectivo.

En este sentido una operación de préstamo se caracteriza por tener una duración definida, un procedimiento de cálculo y modificación del tipo de interés fijado en el momento de su contratación. En el banco del Pacífico, sucursal Riobamba está presentando un escenario inadecuado ya que el manejo de los tiempos y modelos de gestión no están cubriendo las brechas en los rangos de tiempos con una evidente tardanza en la colocación de créditos que se nota directamente retraso de ciertos procesos, los mismos que están incidiendo en la imagen institucional.

Se trata de operaciones vinculadas a su finalidad, de hecho en el momento de su solicitud una de las cuestiones que se plantean en un préstamo, es para qué se va a utilizar el dinero. De lo expuesto se hace necesario realizar una Auditoría de Gestión a dicho departamento, la misma que se convertirá en una herramienta para analizar, examinar y evaluar el proceso de colocación de crédito, para que de esta manera permita medir la gestión del mismo y para que el grado de eficiencia, efectividad y economía sea el más adecuado y los resultados sirvan para realizar correctivos y planes de mejora.

1.1.1. Formulación del Problema.

¿Cómo aportará una Auditoría de Gestión al departamento de crédito del Banco del Pacífico, Agencia La Dolorosa Sucursal Riobamba, periodo Enero a Diciembre 2014, para mejorar su eficiencia y su eficacia?

1.1.2. Delimitación del Problema

La presente Investigación realizó una Auditoría de Gestión a los diferentes procesos de análisis y otorgamiento de crédito.

- **Campo:** Auditoría de Gestión.
- **Ubicación:** República del Ecuador, Provincia de Chimborazo, ciudad de Riobamba, Parroquia Maldonado, Av. Leopoldo Freire y Eloy Alfaro.
- **Espacial:** Departamento de crédito del Banco del Pacífico, Agencia la Dolorosa, Sucursal Riobamba.
- **Temporal:** 2014.

1.2. JUSTIFICACIÓN

El Banco del Pacífico es una institución financiera de renombre en el país, líder en servicios financieros de calidad, además de innovadora y pionera, es el primero en instalar un sistema informático y primer cheque nacional, primero en habilitar el primer cajero automático en línea de Latinoamérica.

Crea Audiomático, el primer sistema de banca telefónica en Sudamérica. Introdujo el internet en el país, poniéndolo a disposición de universidades y centros de investigación de forma gratuita, entre otros servicios pensando solamente en la ergonomía del cliente.

Se realizó este trabajo de investigación para aportar favorablemente al desarrollo de la entidad financiera, contribuyendo al progreso de la imagen que tiene la misma dentro del país, se estudia el tema de Auditoría de Gestión, porque es un contenido indispensable para solucionar el problema que enfrenta la empresa en la realidad actual. La presente investigación apoyará al mejoramiento de tiempos en área de crédito del banco ubicado

en la ciudad de Riobamba, porque los problemas se deben solucionar con propuestas claras y acciones concretas para dirigirlos a su estabilidad y mejora permanente.

La Auditoría de Gestión como herramienta de investigación, pretende tener noción de la complejidad laboral que existe en la actualidad, así como obtención de información relevante, lo cual nos permitirá formular recomendaciones que tendrán incidencia a corto, mediano y largo plazo, siempre y cuando sean para beneficio de la entidad financiera.

El presente estudio constituyó un medio indispensable para solucionar el problema ¿Cómo aportará una Auditoría de Gestión al departamento de crédito del Banco del Pacífico, Agencia La Dolorosa Sucursal Riobamba, periodo Enero a Diciembre 2014, para mejorar su eficiencia, y su eficacia?

El trabajo investigativo gozó de factibilidad al ser un tema significativo para la vida profesional y empresarial, predisposición del Gerente y los integrantes de la empresa quienes demostraron interés por la ejecución de una auditoría de Gestión, se contó con recursos valiosos, talento humano y la apreciable contribución de los clientes para la recolección de datos, siendo pertinente porque beneficiará significativamente al banco del Pacífico sucursal La Dolorosa, clientes externos, clientes internos y a la sociedad en general.

Siendo esta entidad financiera seria que se ha caracterizado en ser pionera en servicios, no se ha mantenido al margen de las necesidades y desajustes que se ha podido observar en el departamento de crédito, apareciendo retrasos en sus procesos y el malestar que está causando a sus clientes; por lo cual se ha visto la imperiosa necesidad de realizar una Auditoría de Gestión a dicho departamento, la misma que ayudará a analizar, examinar y evaluar la gestión por resultados y poner los correctivos necesarios.

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. Objetivo General

Elaborar una Auditoría de Gestión al departamento de crédito del Banco del Pacífico, Agencia La Dolorosa, Sucursal Riobamba, periodo Enero a Diciembre 2014, para optimizar los recursos y agilizar procesos.

1.3.2. Objetivos Específicos

- Elaborar un diagnóstico integral y participativo en la colocación de créditos por parte del departamento correspondiente del banco.
- Verificar, controlar y evaluar los procesos que se están aplicando en el desarrollo crediticio del banco.
- Establecer las estrategias adecuadas para validar los niveles de eficiencia, eficacia, economía y calidad de servicio.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO – CONCEPTUAL

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

2.1.1. Antecedentes Históricos

El Banco del Pacífico fue fundado el 10 de abril de 1972 por el Sr. Marcel J. Laniado de Wind, quien había estudiado Agronomía en el prestigioso Instituto Zamorano, en Honduras. Él también estuvo al mando de la Sociedad Agrícola Los Álamos y fue uno de los fundadores del Banco de Machala. Posteriormente, el ejecutivo se desempeñó como Ministro de Agricultura durante el período presidencial de León Febres Cordero.

El banco abre sus puertas con un capital de 40 millones de sucres, aportado por 447 accionistas de Guayaquil, Quito, Cuenca, Machala, Manta y Babahoyo. En aquel momento, la institución tenía 43 empleados. Esta entidad como cabeza de Grupo Financiero del Pacífico S.A. formó varias empresas subsidiarias como Pacific National Bank en Estados Unidos, Banco del Pacífico de Panamá, Banco del Pacífico London (Representative Office), Banco del Pacífico en Colombia, Ecuonet, Adpacific, Seguros Sucre, Almagro, Leasing del Pacífico, Valpacífico, MasterCard del Ecuador, Fundación Huancavilca.

Con su particular filosofía de brindar mayor acceso al crédito a todos los sectores de la economía, incluidos artesanos y microempresarios y convertirse en catalizador del desarrollo del país, el Pacífico revolucionó el sistema financiero desde sus inicios.

En 1998, Marcel Laniado de Wind era considerado uno de los banqueros ecuatorianos con mayor conciencia social. Actualmente, el Banco del Pacífico persigue agilizar las transacciones, al mismo tiempo, ofrecer soluciones crediticias y de servicio a sus clientes. Todo dentro de un esquema de eficiencia y rentabilidad.

Como parte del Sistema Bancario en el Ecuador, abre su agencia principal en la ciudad de Riobamba en 1996, siendo su Gerente el Dr. Fernando Guerrero siendo así un instrumento positivo para el desarrollo económico y social.

El banco del Pacífico es una institución financiera de renombre en el país líder en servicios financieros de calidad además de innovadora y pionera, por lo siguiente:

- En 1975, instala el primer sistema informático con terminales en línea y primer cheque nacional.
- En 1979, pone el primer cajero automático en línea de Latinoamérica.
- En 1980, crea Audiomático, el primer sistema de banca telefónica en Sudamérica.
- En 1984, crea el Telebán que es el primer Cash Management para empresas.
- En 1992, introdujo el internet en el país, poniendo a disposición de universidades y centros de investigación de forma gratuita.
- En el 2000, fomenta la Banca Electrónica.
- En el 2006, crea el Centromático primer centro transaccional de asesoramiento en el país.
- En el 2010, apertura el puntomático que es una red de puntos de atención en establecimientos asociados para transacciones bancarias.
- Además en el mismo año activa el Audiomático que es el servicio de banca celular.

El Banco del Pacífico además como grupo Financiero tiene a disposición del público sus subsidiarias que son:

- Banco del Pacífico Panamá
- Valpacífico
- Almagro
- Fiduciaria del Pacífico
- PacifiCard

Productos y servicios

- Créditos
- Cuentas
- Inversiones
- Servicios
- Comercio exterior

La institución se apega a una estrategia que consiste en el crecimiento de todos los segmentos de la economía, con productos y servicios que atiendan las necesidades de los

clientes. El mandato de su administración es encontrar procesos más eficientes, a menores costos, y de impacto directo.

En banca de personas, además de ofrecer servicios pioneros como Audiomático e Intermático, el Pacífico se ha destacado por revolucionar desde 2004 el mercado de hipotecas. Esto ha logrado disminuir las tasas de interés para créditos de vivienda, con productos como Hipoteca 10, 9 y 8. En el segmento empresarial, el banco ha desarrollado el producto Orden de Cobros y Pagos (OCP) Este sistema, de cash management, permite a las empresas el manejo eficiente de sus cuentas por cobrar (con clientes) y de las cuentas por pagar (con proveedores, empleados, transportistas, contratistas y accionistas), a través de información enviada al banco, vía Internet, sin el riesgo que supone el transporte de valores.

En el mediano plazo, el banco tiene planes para incursionar en nuevos segmentos, como el microcrédito, en sus rangos altos. Además busca aumentar y reforzar los canales de distribución, mediante la implementación de una nueva red de puntos de atención en establecimientos comerciales y una importante penetración en los segmentos de la población que aún no tienen acceso a la banca, a través de medios electrónicos.

2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1. MARCO TEÓRICO

2.2.2. Antecedentes

Auditoría.- Las primeras manifestaciones de auditoría se ubican muy atrás en el tiempo, por lo que podemos señalar que es tan antigua como la propia historia de la humanidad.

La auditoría nace en Europa después de la revolución industrial, la primera sociedad de auditores nace en Edimburgo (Escocia), pero no de forma oficial, la primera oficial surge en Inglaterra, en 1880, los antecedentes de la auditoría, los encontramos en el siglo XIX, por el año 1862 donde aparece por primera vez la profesión de auditor o de desarrollo de auditoría bajo la supervisión de la ley británica de sociedades anónimas, para evitar todo tipo de fraude en las cuentas, era necesaria una correcta inspección de las cuentas

por parte de personas especializadas y ajenas al proceso, que garantizaran los resultados sin sumarse o participar en el desfalco. En América, aparece también el antecedente de la auditoría interna o auditoría de gobierno que en 1921 fue establecida de manera oficial mediante la construcción de la oficina general de contabilidad.

La auditoría como profesión fue reconocida en Gran Bretaña por la Ley de Sociedades en 1862, la profesión del auditor se introdujo en los Estados Unidos de América hacia 1900 y años más tarde a América Latina, en esta época que la ubicamos en la segunda mitad del siglo XIX, los objetivos de la auditoría eran fundamentalmente dos: la detección y prevención de fraudes, y la detección y prevención de errores. (Andrade, 2001)

Auditoría de gestión

Según el autor indica que la Auditoría de Gestión es el examen que se efectúa a una entidad por un profesional externo e independiente, con el propósito de evaluar la eficacia de la gestión en relación con los objetivos generales; su eficiencia como organización y su actuación y posicionamiento desde el punto de vista competitivo, con el propósito de emitir un informe sobre la situación global de la misma y la actuación de la dirección. (Cepeda, 1997)

Indica que la Auditoría de Gestión da énfasis a la medida de la calidad de los productos y servicios gubernamentales, comparten la opinión de que los funcionarios gubernamentales deben dar seguridad a los contribuyentes de que los fondos públicos son utilizados con criterios de: economía, eficiencia y eficacia. (Maldonado, 2011)

“Es un examen objetivo, sistemático y profesional de evidencias, realizado con el fin de proporcionar una evaluación independiente sobre el desempeño (rendimiento) de una entidad, programa o actividad gubernamental, orientada a mejorar la efectividad, eficiencia y economía en el uso de los recursos públicos, para facilitar la toma de decisiones por quienes son responsables de adoptar acciones correctivas y mejorar su responsabilidad ante el público.” (Maldonado, 2011)

En conclusión la auditoría de gestión es la valoración independiente de todas las operaciones de una empresa, en forma analítica objetiva y sistemática, para determinar si se llevan a cabo, políticas y procedimientos aceptables; si se siguen las normas establecidas, si se utilizan los recursos de forma eficaz y económica y si los objetivos de la organización se han alcanzado para así maximizar resultados que fortalezcan el desarrollo de la empresa. (Maldonado, 2011)

2.2.2.1. Objetivos de la auditoría

Considera que los objetivos principales de la Auditoría de Gestión son:

- Determinar lo adecuado de la organización de la entidad.
- Verificar la existencia de objetivos y planes coherentes y realistas.
- Vigilar la existencia de políticas adecuadas y el cumplimiento de las mismas.
- Comprobar la confiabilidad de la información y de los controles establecidos.
- Verificar la existencia de métodos o procedimientos adecuados de operación y la eficiencia de los mismos.
- Comprobar la utilización adecuada de los recursos. (Cepeda, 1997)

El autor indica que los objetivos de la auditoría de gestión son:

- Determinar si la función o actividad bajo examen podría operar de manera más eficiente, económica y efectiva, a más de determinar si la producción del departamento cumple con las especificaciones dadas; en consecuencia se dan variados informes, presupuestos y pronósticos que así como también los Estados Financieros.
- Establecer el grado en que la entidad y sus servidores han cumplido adecuadamente los deberes y atribuciones que han sido asignados.
- Determinar el grado en que el organismo y sus funcionarios controlan y evalúan la calidad tanto en los servicios que presta como en los procesos realizados.
- Estimular la adherencia del personal al cumplimiento de los objetivos y políticas de la entidad y mejorar los niveles de productividad, competitividad y de calidad de la entidad.

- Establecer si los controles gerenciales implementados en la entidad o programas son efectivos y aseguran el desarrollo eficiente de las actividades y operaciones. (Maldonado, 2011)

2.2.2.2. Alcance de la auditoría de gestión.

Para determinar el alcance de una auditoría de gestión se debe tomar en cuenta las circunstancias particulares de cada entidad, al implementar la ejecución esta ha de ser extensiva y adaptada al área que se desea examinar. De esto se pueden establecer determinados enfoques al trabajo realizado en la auditoría de gestión.

Además para determinar el alcance de la auditoría de gestión se han de tomar en cuenta otros factores tales como: recursos necesarios, tiempo transcurrido desde la última auditoría y los resultados de la misma.

2.2.2.3. Etapas de la auditoría de gestión

La Auditoría de Gestión comprende cuatro etapas generales, a saber:

Planeamiento

El análisis de los elementos obtenidos en la exploración que debe conducir a:

- Definir los objetos que deben ser objeto de comprobación, por las expectativas que dio la exploración, así como determinar las áreas, funciones y materias críticas.
- Métodos Cualitativos: opinión de los directivos, revisión de documentos, encuestas, cuestionarios.
- Método Cuantitativo: análisis e interpretación de cuentas.

Ejecución

Verificar toda la información obtenida verbalmente.

- Obtener las evidencias suficientes, competentes y relevantes, teniendo en cuenta que:
- Las pruebas determinan las causas y condiciones que originan los incumplimientos.
- Prestar especial atención para que la Auditoría sirva de instrumento para coadyuvar a la toma de decisiones inteligentes y oportunas.
- Determinar en detalles el grado de cumplimiento de las tres E, teniendo en cuenta: condición, criterio, efecto y causa.

Informe final

La exposición del informe final debe expresar de forme concreta, clara y sencilla los problemas, sus causas y efectos, con vista a que se asuma por los ejecutivos de la entidad como una herramienta de dirección.

Sin obviar lo expuesto anteriormente, deberá considerarse lo siguiente:

Introducción: los objetivos que se expondrán en este segmento serán los específicos que fueron definidos en la etapa de planeamiento.

Conclusiones: se deberá exponer, de forma resumida, el precio de incumplimiento, es decir, el efecto económico de las ineficiencias, prácticas antieconómicas, incumplimiento y deficiencias en general. Se reflejaran también de forma resumida, las causas y condiciones que incidieron en el grado de cumplimiento o incumplimiento de las tres E y su interpelación.

Cuerpo del informe: hacer una valoración de la eficiencia de las regulaciones vigentes, todo lo que sea cuantificable, deberá cuantificarse.

Recomendaciones: estas deben ser generales y constructivas, no comprometiéndose la auditoría con situaciones futura que se puedan producir en la entidad.

2.2.2.4. La Planificación Específica

Es en esta fase es donde se definirán las estrategias a seguir, tomando como referencia la información obtenida en la planificación preliminar y en función del nivel de

confiabilidad del control interno y de sus componentes: ambiente de control, sistemas de registro e información y actividades de control adoptados.

2.2.2.5. La ejecución de la auditoría

En esta fase se aplicarán las técnicas y procedimientos determinados en el programa de auditoría con miras a desarrollar los hallazgos significativos que tengan relación con las áreas y componentes considerados como críticos, considerando los atributos de condición, criterio, efecto y causa.

Toda la información obtenida por el auditor deberá ser registrada en los papeles de trabajo, donde se acumula la evidencia, misma que debe ser suficiente y competente para respaldar su opinión y el informe.

Durante este proceso el auditor debe mantener comunicación permanente con los funcionarios responsables de las áreas y operaciones examinadas, con el objetivo de informarles oportunamente acerca de las desviaciones encontradas, para que de forma oportuna presenten los justificativos o se tomen las acciones correctivas pertinentes.

2.2.2.6. La comunicación de resultados

Aunque es la última fase del proceso de la auditoría, se lleva a cabo durante la misma.

El informe contendrá los comentarios, conclusiones y recomendaciones relacionados con los hallazgos de auditoría, mismo que se dará a conocer a los empleados y funcionarios responsables de las operaciones examinadas, a través de la lectura del informe final, previa convocatoria.

2.2.2.6.1. Atributos de un hallazgo

- **Condición**

Indica la situación actual encontrada por el auditor al momento de examinar una determinada operación, actividad o área, entendida como “lo que es”.

- **Criterio**

Se refiere al concepto de “lo que debe ser”, esto le permite al auditor medir la condición del hecho o situación.

- **Causa**

Es el motivo o razón por la cual aconteció la condición, o el motivo del incumplimiento del criterio de una norma, responde al cuestionamiento “por qué”.

- **Efecto**

Es la consecuencia de las desviaciones o de la condición encontrada. Es la diferencia entre lo que es y lo que debe ser.

2.2.2.7. Tipos de dictamen de auditoría

- **Dictamen en limpio o sin salvedades**

Se refiere cuando el Auditor expresa la opinión de que los estados financieros presentan razonablemente la situación financiera y los resultados de las operaciones de la entidad de acuerdo con los principios contables y aplicados sobre una base consistente en el año anterior.

- **Dictamen con salvedades**

El Auditor emite dictamen con salvedades cuando sus estados financieros de su entidad presentan razonablemente la situación financiera salvo excepciones o limitaciones que

no afecten de manera importante o significativa la situación financiera o resultados de operaciones mostradas.

- **Dictamen adverso**

Un informe contiene dictamen adverso cuando el Auditor ha llegado a la salvedad de que los estados financieros no presentan razonablemente la situación financiera y los resultados con los principios de conformidad con los principios de contabilidad aplicados consecuentemente.

- **Dictamen con abstención de emitir opinión**

Cuando el Auditor no está en condiciones de dar una opinión profesional sobre los estados financieros tomados en su conjunto se obtendrá de opinar explicando claramente las razones por los que no ha podido dictaminar esta situación se presenta cuando las restricciones y la aplicación de los procedimientos de Auditoría son importantes limitando el alcance del examen.

Es la base necesaria para emitir una opinión o si la incertidumbre del Auditor es tan grande que no permite responsabilidad por dar su opinión.

2.2.2.8. Tipos de auditoría

- **Auditoría externa** consiste en un examen detallado sobre el sistema informativo de una entidad financiera; es realizado por un contador Público que no se encuentre vinculado con la compañía. Su objetivo primordial es averiguar la integridad y autenticidad de las acciones y expedientes que se encuentran dentro del sistema de información de la organización.
- **Auditoría interna**, por su parte, se trata de un análisis detallado del sistema de información de la empresa, para el mismo se utilizan una serie de técnicas y métodos específicos. Los informes los realiza un profesional que tiene vínculos laborales con la compañía y los mismos circulan de forma interna sin tener validez legal fuera de la compañía.

2.2.3. GESTIÓN

Se denomina gestión al correcto manejo de los recursos de los que dispone una determinada organización, como por ejemplo, empresas, organismos públicos, organismos no gubernamentales, etc. El término gestión puede abarcar una larga lista de actividades, pero siempre se enfoca en la utilización eficiente de estos recursos, en la medida en que debe maximizarse sus rendimientos. Entre los que tenemos. (Maldonado, 2011)

El primer punto a considerar es la gestión dentro de un agente económico de primera relevancia, como es la empresa. En esta existe personal especializado para la toma de decisiones que conlleve comprometer recursos que suelen ser escasos. Así, el rol de la gerencia suele ser tomar decisiones en función de una planificación acertada para responder a las necesidades de la organización, decisiones que deben consumir el mínimo de recursos económicos y deben maximizar los beneficios obtenidos. Otra área donde la correcta administración de recursos es crucial es el sector público. El estado recauda dinero mediante los impuestos cobrados a los contribuyentes y esta recolección de recursos debe ser correspondida con bienes y servicios a la sociedad que el mercado por cualquier motivo no puede satisfacer. Así por ejemplo debe brindar educación y salud a quienes por cualquier motivo se ven privados de ella debido a sus recursos económicos escasos. Toda esta recolección de recursos, por otra parte, debe hacerse procurando ser lo menos lesiva posible para el conjunto de la población productiva.

Finalmente, otra área donde la gestión suele ser imprescindible son las organizaciones no gubernamentales. Estas se caracterizan por brindar asistencia con servicios a determinados grupos sociales, generalmente con dificultades económicas; son en definitiva un complemento al rol del estado. Estas obtienen recursos de donaciones que realiza el sector privado o de asignaciones del sector público. Nuevamente, los ingresos pueden variar a lo largo del tiempo, por lo que una correcta gestión de los mismos se torna imprescindible, gestión que trae aparejado dar a conocer el rol de la organización fin de seguir pudiendo obtener donaciones que hagan posible su funcionamiento.

Dada esta importancia atribuida a un correcto manejo de los recursos en función de las necesidades de distintos tipos de organizaciones, existen distintas orientaciones en la educación superior que intentan dar respuesta a estas necesidades. Así, la oferta educativa ofrece carreras de administración orientadas a los distintos tipos de organizaciones que pueden señalarse. Es sin duda una muestra cabal de la relevancia que el mercado atribuye al rol de gestionar adecuadamente un agente económico. (Andrade, 2001)

2.2.4. BIENESTAR DE LOS CLIENTES

El servicio al cliente de buena calidad significa lealtad de los clientes. Si la organización realmente cumple y excede las expectativas del cliente, él dudará sobre usar los servicios de un competidor. A menudo, los competidores ingresan en la industria y ofrecen sus servicios a un precio más bajo. El líder puede evitar una "guerra de precios" ofreciendo y manteniendo un servicio al cliente de calidad. Cuando los clientes confían en este servicio, se mantienen leales a la empresa. (Andrade, 2001)

2.2.5. Servicio de atención al cliente

El servicio de atención al cliente, o simplemente servicio al cliente, es el que ofrece una empresa para relacionarse con sus clientes. Es un conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo. Se trata de una herramienta de mercado que puede ser muy eficaz en una organización si es utilizada de forma adecuada, para ello se deben seguir ciertas políticas institucionales.

Servicio al cliente es la gestión que realiza cada persona que trabaja en una empresa y que tiene la oportunidad de estar en contacto con los clientes y buscar en ellos su total satisfacción. Se trata de "un concepto de trabajo" y "una forma de hacer las cosas" que compete a toda la organización, tanto en la forma de atender a los clientes (que nos compran y nos permiten ser viables) como en la forma de

atender a los Clientes Internos, diversas áreas de nuestra propia empresa.
(Maldonado, 2011)

2.2.6. Actitudes y técnicas en la comunicación con el cliente

Manifiesta: “Los clientes tiene expectativas sobre lo que significa una atención de calidad, esta información usada por la empresa puede constituir una forma de diferenciación con la competencia. Aquellas empresas que satisfagan mejor dichas expectativas serán percibidas como más eficientes y de mejor calidad. (Paz, 2010)

Las actitudes que forman los pilares de la atención al cliente son los siguientes:

- ✓ Interés amistoso
- ✓ Flexibilidad
- ✓ Eficacia
- ✓ Respuesta
- ✓ Empatía
- ✓ El cierre
- ✓ Despedida

2.3. HIPOTESIS O IDEAS A DEFENDER

2.3.1. Hipótesis General

La elaboración de una Auditoría de Gestión al departamento de crédito del Banco del Pacífico, Agencia La Dolorosa, Sucursal Riobamba, permitirá lograr con eficiencia y eficacia la optimización de procesos, mejorando la atención a los clientes durante el periodo Enero a Diciembre 2014.

2.3.2. Hipótesis Específicas

- ✓ Se elaborara un diagnóstico integral y participativo en la colocación de créditos por parte del departamento de créditos.

- ✓ Se verificará y controlará los procesos que están aplicando en el desarrollo del crédito
- ✓ Se establecerán las estrategias adecuadas para validar los niveles de eficiencia y eficacia, economía y calidad de servicio

2.4. VARIABLES

2.4.1. Variable Independiente

Auditoría de Gestión

2.4.2. Variable Dependiente

Departamento de crédito

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

La presente Investigación se desarrolló en Banco del Pacífico, Agencia La Dolorosa, Sucursal Riobamba, periodo Enero a Diciembre 2014, con la combinación de dos modalidades de investigación.

Se aplicó, Investigación bibliográfica e investigación documental, tratando los aspectos teóricos necesarios para el desarrollo de la investigación, realizando consultas bibliográficas tanto de fuentes primarias, como de fuentes secundarias, así como:

Primarias.- Los instrumentos utilizados para recoger datos fueron: las encuestas, entrevistas al Jefe del Departamento de crédito, observaciones, y sondeos aplicados al personal del de la sucursal del banco del Pacífico Agencia la Dolorosa

Secundarias.- Se toma en cuenta fuentes de investigación como: documentos, libros relacionados con el tema, revistas especializadas, boletines, internet, y todo documento que aporte en la presente investigación.

De Campo.- Se utilizara datos y estadísticas que nos ayudaran a determinar la situación real del departamento de crédito de la agencia la Dolorosa del Banco del Pacífico de Riobamba.

3.2. TIPOS DE INVESTIGACIÓN

Se ha ejecutado varios tipos de investigación estudiados, a criterio de la investigadora la presente propuesta necesitaba de:

- Encuestas
- Observación Activa
- Observación Pasiva
- Experimentación

- Información Primaria
- Información Secundaria
- Entrevistas

3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.3.1. Población

Una población es un conjunto de todos los elementos que estamos estudiando, acerca de los cuales intentamos sacar conclusiones. (Rubin, 1996).

3.3.2. Muestra

La muestra es una representación significativa de las características de una población, que bajo, la asunción de un error, estudiamos las características de un conjunto poblacional mucho menor que la población global. (Murria, 1991)

Para la determinación del tamaño de la muestra, se aplica la siguiente fórmula:

n=	?	
N=	universo	51
p=	75%	0.75
q=	25%	0.25
e=	5%	0,05
Z=	1,96	1,96

$$n = \frac{Z^2 pq N}{e^2(N - 1) + Z^2 pq}$$

$$n = \frac{(1.96)^2(0.75)(0.25)(51)}{(0.05)^2(51 - 1) + (1.96)^2(0.75)(0.25)}$$

$$n = \frac{36,7353}{0,8453}$$

$$n = 43,46$$

Entonces se procederá aplicar las encuestas a 43 los clientes que gestionan créditos en la Sucursal la Dolorosa del Banco del Pacífico, sucursal Riobamba

3.4. MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

3.4.1. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

En la presente investigación se empleó el método descriptivo, el mismo que se complementó con el estadístico, síntesis, deductivo, inductivo, entre otros.

- **Método Estadístico.-** Se utilizó esta técnica ya que se procedió a recolectar información cualitativa y cuantitativa, que fue sometida a revisión y clasificación para ser presentada en cuadros y gráficos que permitan su mejor comprensión.
- **Método de Análisis - Síntesis.-** Reunión de las partes o elementos para analizar, dentro de un todo, su naturaleza y comportamiento con el propósito de identificar las características del problema.
- **Método Inductivo.-** Aplicado a la actividad investigativa por etapas mediante instrumentos investigativos, proceso que se inicia con el diseño de encuestas, aplicación, recopilación de los datos, análisis y resumen de la información en una tabla de datos.
- **Método Deductivo.** Al consistir en la aplicación de principios y leyes generales a situaciones particulares, permitió medir el nivel de efectividad dentro del Departamento de crédito de la sucursal la dolorosa del Banco del Pacífico.

3.4.2. TÉCNICAS PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Para la presente Investigación al interior Banco del Pacífico, Agencia La Dolorosa Sucursal Riobamba, se utilizó la combinación de dos modalidades o técnicas de recolección de información:

Encuesta: Se aplicó encuestas a los clientes del departamento de crédito de la institución con el objetivo de recopilar información sobre el cumplimiento de objetivos; la cual consta en el ANEXO1.

Entrevista: Será efectuada a la máxima autoridad del Banco del Pacífico Sucursal Riobamba, en los que se trataran temas básicos que serán necesarios para tener una idea más clara sobre el funcionamiento de la institución; la cual consta en el ANEXO 2.

3.5. RESULTADOS

Como principal objetivo se tiene la interpretación de la información obtenida mediante la aplicación de la encuesta a los clientes del departamento de crédito, para lo cual es necesario realizar su respectiva tabulación y representación gráfica para un mejor análisis de los resultados.

Este proceso se lo efectuó mediante la herramienta de Excel, debido a que nos permite analizar gráficamente los resultados, para estos representación gráfica se utilizó el pastel

3.5.1. ANÁLISIS DE RESULTADOS

1. ¿Considera Ud. efectivo el sistema de entrega de créditos en la sucursal de la Dolorosa del banco del Pacífico de Riobamba?

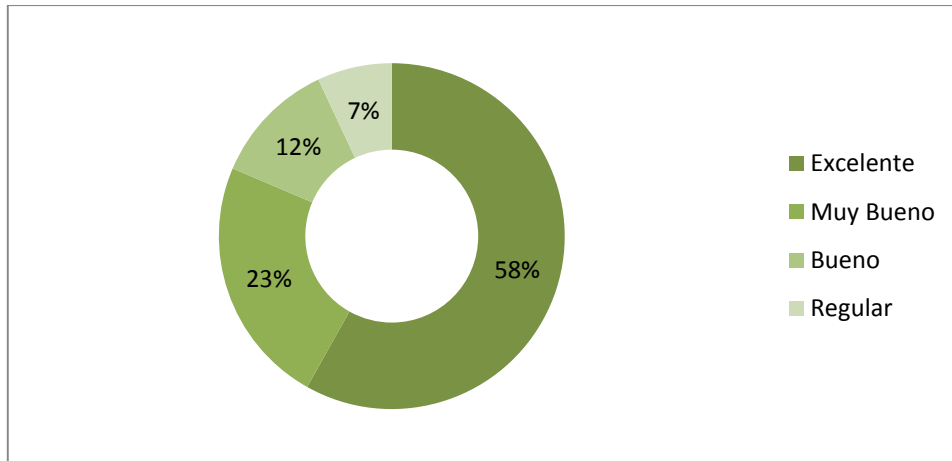
Tabla N° 1: Análisis de la entrega de créditos en la sucursal de la Dolorosa del banco del Pacífico de Riobamba

INDICADORES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Excelente	25	58%
Muy Bueno	10	23%
Bueno	5	12%
Regular	3	7%
TOTAL	43	100%

FUENTE: Encuestas;

ELABORADO POR: Carolina Monserrath Pilpe López

Gráfico N° 1: Análisis de la entrega de créditos en la sucursal de la Dolorosa del banco del Pacífico de Riobamba



FUENTE: Encuestas;

ELABORADO POR: Carolina Monserrath Pilpe López.

ANÁLISIS: El 58% de los encuestados manifestaron que el Banco del Pacífico es excelente en la entrega de sus créditos en la Sucursal La Dolorosa, el 23% dijeron que es Muy Bueno, el 12% dijo que era bueno y el 7% regular, esto indica que el Banco del Pacífico Sucursal La Dolorosa tiene más del 50% de sus clientes satisfechos, pero existen clientes que no lo están con dicho proceso.

2. ¿Cómo calificaría usted la atención por parte de los ejecutivos del departamento de crédito?

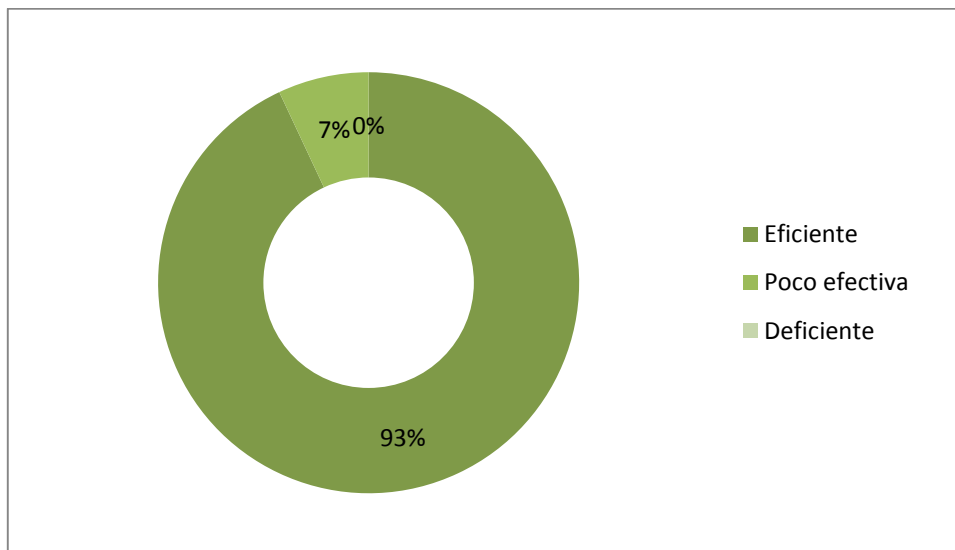
Tabla N° 2: Análisis de la atención por parte de los ejecutivos del departamento de crédito.

INDICADORES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Eficiente	40	93%
Poco efectiva	3	7%
Deficiente	0	0%
TOTAL	43	100%

FUENTE: Encuestas

ELABORADO POR: Carolina Monserrath Pilpe López

Gráfico N° 2: Análisis de la atención por parte de los ejecutivos del departamento de crédito.



FUENTE: Encuestas.

ELABORADO POR: Carolina Monserrath Pilpe López.

ANÁLISIS: El 93% de los encuestados manifestaron que el Banco del Pacífico Sucursal La Dolorosa tiene una eficiente atención por parte de los ejecutivos, el 7% dijeron que es poco efectiva y el 0% que es deficiente, demostrando que en su gran mayoría están satisfechos con la atención que reciben de los ejecutivos del Banco.

3. ¿Existe un asesoramiento correcto sobre como solicitar su crédito?

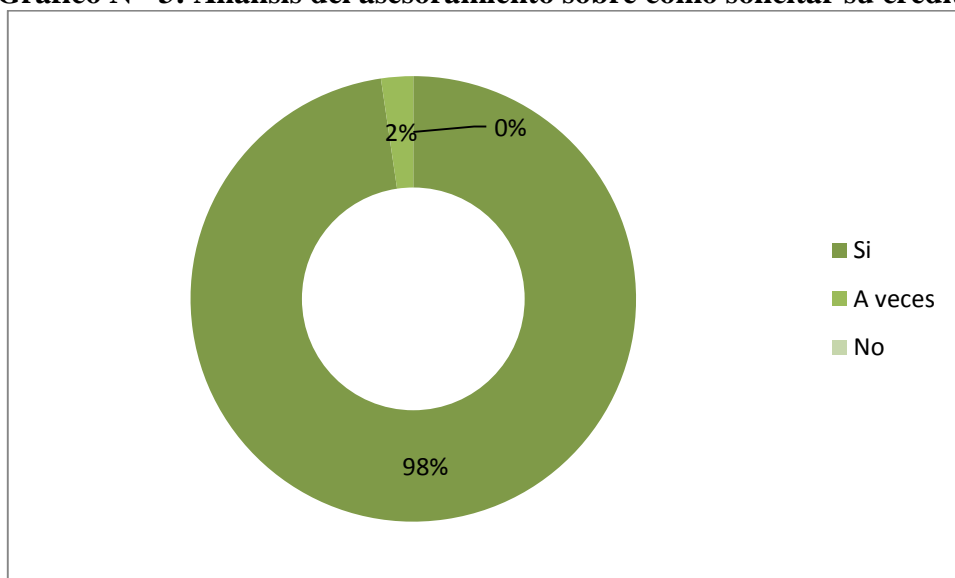
Tabla N° 3: Análisis del asesoramiento sobre como solicitar su crédito

INDICADORES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Si	42	98%
A veces	1	2%
No	0	0%
TOTAL	43	100%

FUENTE: Encuestas

ELABORADO POR: Carolina Monserrath Pilpe López

Gráfico N° 3: Análisis del asesoramiento sobre como solicitar su crédito



FUENTE: Encuestas;

ELABORADO POR: Carolina Monserrath Pilpe López.

ANÁLISIS: El 98% de los encuestados manifestaron que si existe un asesoramiento correcto sobre como solicitar su crédito, el 2% dijeron que a veces y el 0% que no, evidenciándose que en gran parte de los clientes indican recibir el asesoramiento adecuado.

4. ¿Existe un seguimiento, control sobre el crédito solicitado por parte de su asesor?

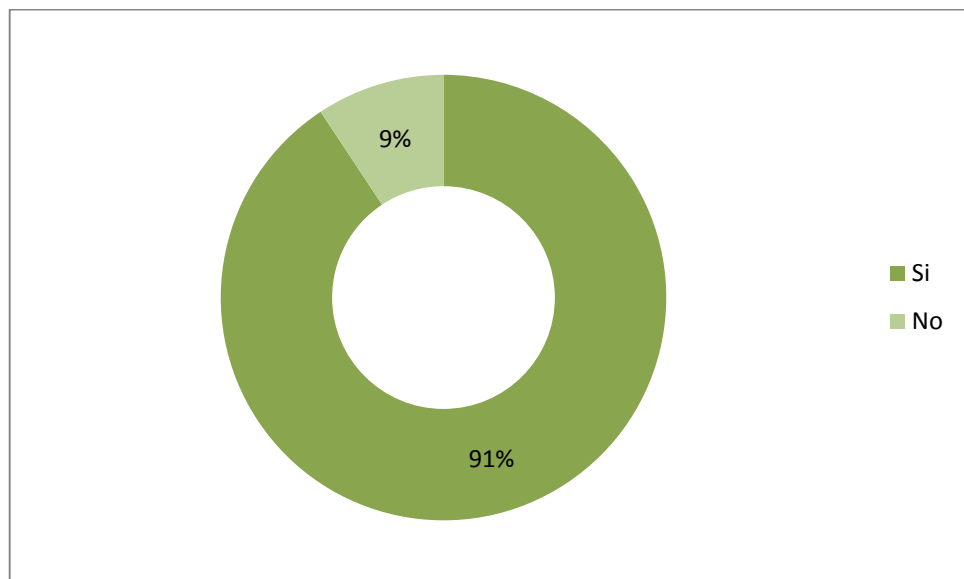
Tabla N° 4: Análisis, seguimiento y control sobre el crédito solicitado por parte de su asesor.

INDICADORES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Si	39	91%
No	4	9%
TOTAL	43	100%

FUENTE: Encuestas;

ELABORADO POR: Carolina Monserrath Pilpe López

Gráfico N° 4: Análisis, seguimiento y control sobre el crédito solicitado por parte de su asesor.



FUENTE: Encuestas.

ELABORADO POR: Carolina Monserrath Pilpe López.

ANÁLISIS: El 91% de los encuestados manifestaron que si existe un seguimiento, control sobre el crédito solicitado, por parte del asesor y el 9% indico que no, existiendo clientes inconformes seguimiento y control que dan los asesores.

5. ¿Considera Ud. que la documentación solicitada es necesaria para la aprobación del crédito?

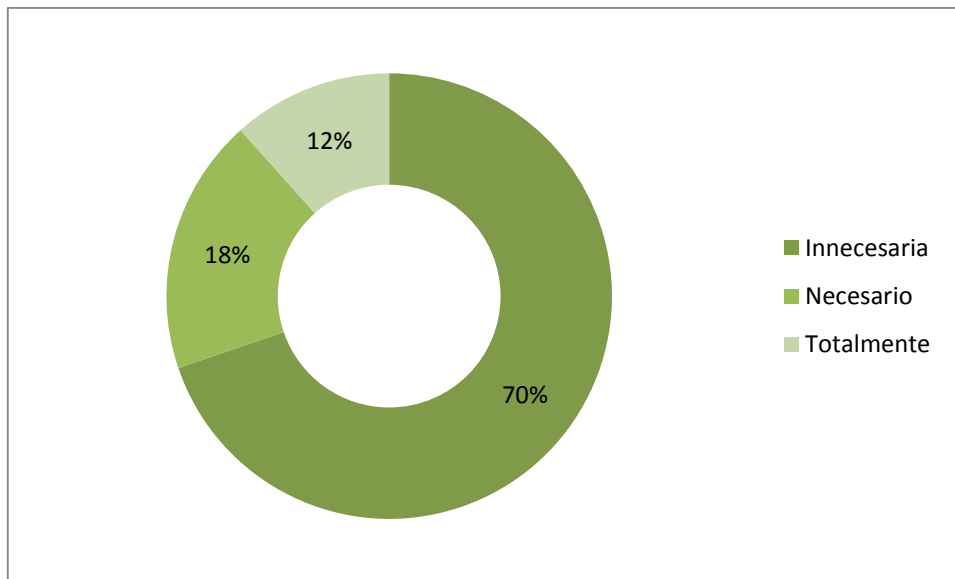
Tabla N° 5: Análisis de la documentación solicitada es necesaria para la aprobación del crédito.

INDICADORES	FRECUENCIA	FRECUENCIA
	ABSOLUTA	RELATIVA
Innecesaria	30	70%
Necesario	8	18%
Totalmente	5	12%
TOTAL	43	100%

FUENTE: Encuestas;

ELABORADO POR: Carolina Monserrath Pilpe López

Gráfico N° 5: Análisis de la documentación solicitada es necesaria para la aprobación del crédito.



FUENTE: Encuestas;

ELABORADO POR: Carolina Monserrath Pilpe López.

ANÁLISIS: El 70% de los encuestados manifestaron que la documentación solicitada es innecesaria, el 18% que es necesaria y el 12% que es totalmente necesaria, estos resultados nos señalan la gran inconformidad que existe en los clientes en la entrega de documentación.

6. ¿El tiempo para el desembolso del crédito solicitado es el adecuado?

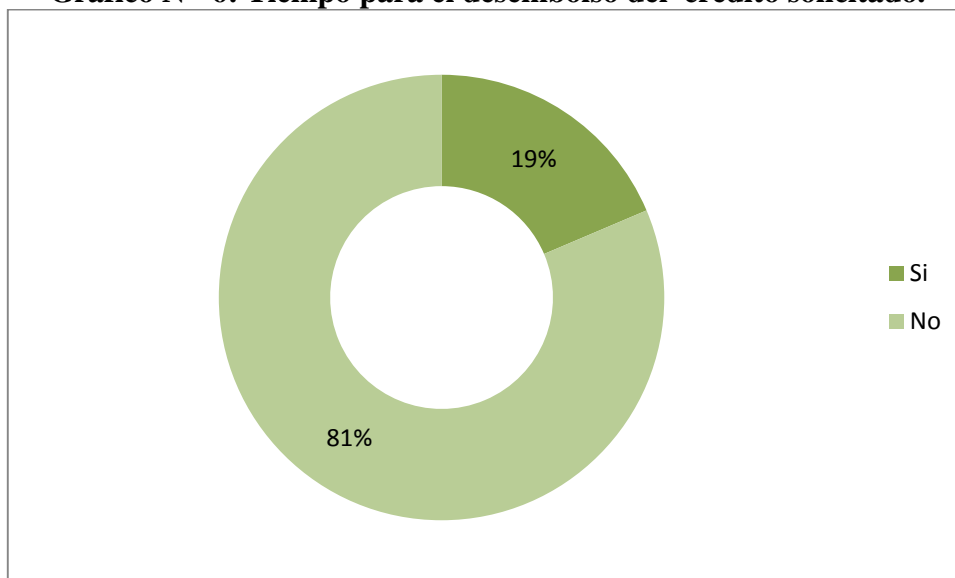
Tabla N° 6: Tiempo para el desembolso del crédito solicitado.

INDICADORES	FRECUENCIA	FRECUENCIA
	ABSOLUTA	RELATIVA
Si	8	19%
No	35	81%
TOTAL	43	100%

FUENTE: Encuestas;

ELABORADO POR: Carolina Monserrath Pilpe López

Gráfico N° 6: Tiempo para el desembolso del crédito solicitado.



FUENTE: Encuestas;

ELABORADO POR: Carolina Monserrath Pilpe López.

ANÁLISIS: El 81% de los encuestados nos indican que el tiempo para el desembolso del crédito solicitado no es adecuado, el 19% dijeron que si era el adecuado, mostrando el desacuerdo con los tiempos en el desembolso de los créditos solicitados.

7. ¿Es informado constantemente del proceso de su crédito solicitado?

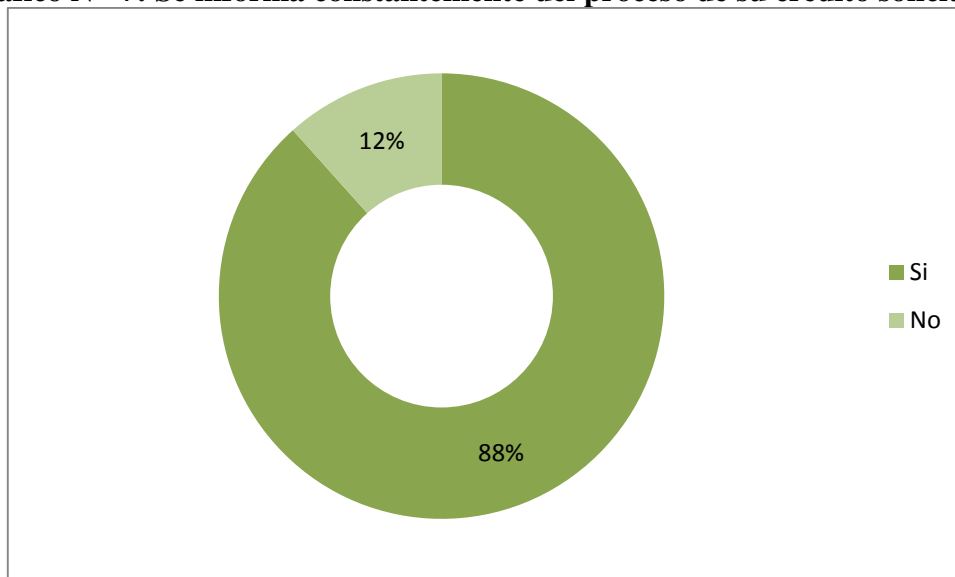
Tabla N° 7: Se informa constantemente del proceso de su crédito solicitado.

INDICADORES	FRECUENCIA	FRECUENCIA
	ABSOLUTA	RELATIVA
Si	38	88%
No	5	12%
TOTAL	43	100%

FUENTE: Encuestas.

ELABORADO POR: Carolina Monserrath Pilpe López

Gráfico N° 7: Se informa constantemente del proceso de su crédito solicitado.



FUENTE: Encuestas;

ELABORADO POR: Carolina Monserrath Pilpe López.

ANÁLISIS: El 88% de los encuestados indicaron que si son informados constantemente del proceso de su crédito y el 12% indicaron que no son informados constantemente del proceso, siendo la mayoría que tienen conocimiento del estado del proceso.

8. ¿Está de acuerdo con el tipo de créditos que brinda la entidad bancaria?

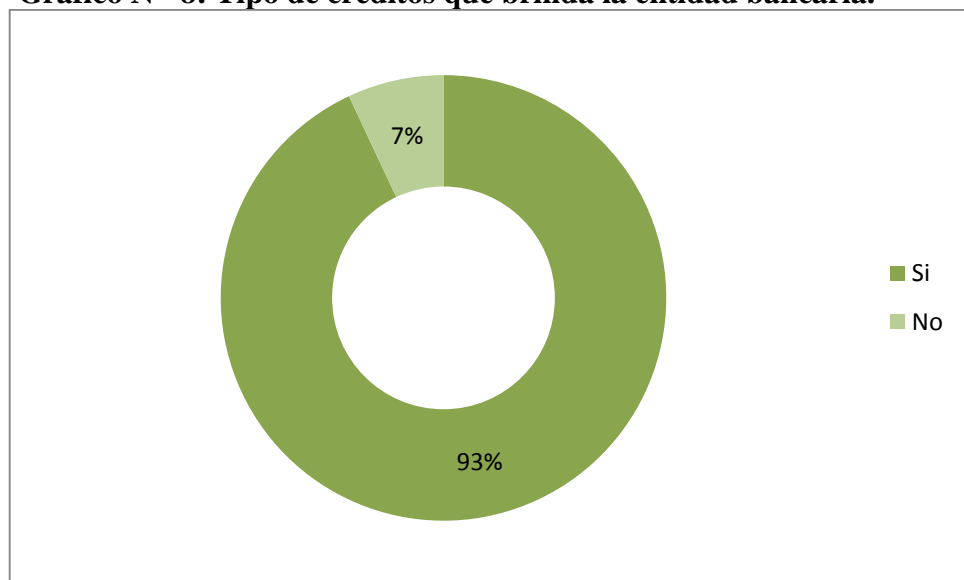
Tabla N° 8: Tipo de créditos que brinda la entidad bancaria.

INDICADORES	FRECUENCIA	FRECUENCIA
	ABSOLUTA	RELATIVA
Si	40	93%
No	3	7%
TOTAL	43	100%

FUENTE: Encuestas;

ELABORADO POR: Carolina Monserrath Pilpe López

Gráfico N° 8: Tipo de créditos que brinda la entidad bancaria.



FUENTE: Encuestas;

ELABORADO POR: Carolina Monserrath Pilpe López.

ANÁLISIS: El 93% de los encuestados manifestaron están de acuerdo con el tipo de créditos que brinda la entidad bancaria y el 7% no está de acuerdo, demostrando que un gran porcentaje de clientes puede cubrir sus necesidades con el tipo de crédito ofertado pero se evidencia que un pequeño grupo tiene otras necesidades que no son solventadas.

9. ¿Está conforme con la asesoría que recibe por parte del banco para los trámites vinculados a su crédito por parte de otras instituciones, tales como GADMR, NOTARIAS, OTRAS?

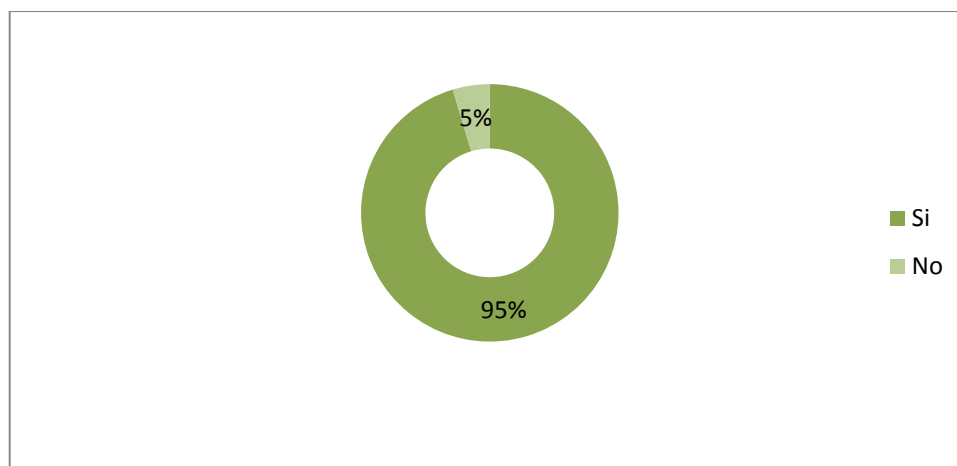
Tabla N° 9: Información sobre la asesoría que recibe por parte del banco para los trámites vinculados a su crédito.

INDICADORES	FRECUENCIA	FRECUENCIA
	ABSOLUTA	RELATIVA
Si	41	95%
No	2	5%
TOTAL	43	100%

FUENTE: Encuestas;

ELABORADO POR: Carolina Monserrath Pilpe López

Gráfico N° 9: Información sobre la asesoría que recibe por parte del banco para los trámites vinculados a su crédito.



FUENTE: Encuestas.

ELABORADO POR: Carolina Monserrath Pilpe López.

ANÁLISIS: El 95% de los encuestados indicaron que si está conforme con la asesoría que recibe por parte del banco para los tramites vinculados a su crédito por parte de otras instituciones, tales, como GADMR, Notarias, Otras y el 5% indican que no, siendo así verificándose que los clientes si reciben asesoría sobre dichos tramites.

10. ¿Está satisfecho con el procedimiento y proceso para el otorgamiento de su crédito?

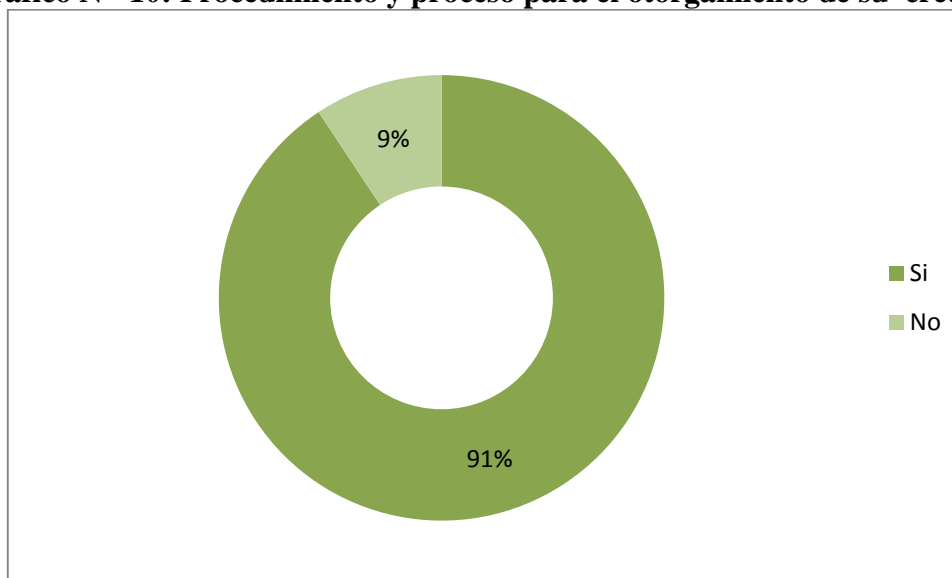
Tabla N° 10: Procedimiento y proceso para el otorgamiento de su crédito

INDICADORES	FRECUENCIA	FRECUENCIA
	ABSOLUTA	RELATIVA
Si	39	91%
No	4	9%
TOTAL	43	100%

FUENTE: Encuestas;

ELABORADO POR: Carolina Monserrath Pilpe López

Gráfico N° 10: Procedimiento y proceso para el otorgamiento de su crédito.



FUENTE: Encuestas;

ELABORADO POR: Carolina Monserrath Pilpe López.

ANÁLISIS: El 91% de los encuestados manifestaron que si están satisfechos con el procedimiento y el proceso para el otorgamiento de su crédito y el 9% indica que no está satisfecho con dicho proceso, siendo el gran porcentaje de clientes que se encuentra satisfecho.

CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1.TITULO

EJECUCIÓN DE LA “AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE CRÉDITO DEL BANCO DEL PACÍFICO, AGENCIA LA DOLOROSA SUCURSAL RIOBAMBA, PERÍODO ENERO A DICIEMBRE 2014”

4.2.CONTENIDO DE LA PROPUESTA

La Auditoría de Gestión aplicada al departamento de crédito del Banco del Pacífico, Agencia La Dolorosa Sucursal Riobamba, periodo Enero a Diciembre 2014, poniendo en práctica la teoría mencionada en el capítulo anterior y mostrando los resultados obtenidos pretende optimizar los recursos y agilizar los procesos, aplicando métodos y técnicas, para de esta manera emitir el informe final de la auditoría. Finalmente se expondrán una serie de recomendaciones y conclusiones para la implementación del mejoramiento continuo de los procesos, los cuales permitirán enfocarse en los requerimientos de los clientes.

Para lo cual expondremos aspectos importantes que facilitarán la aplicación de la Auditoría de Gestión.



Cuadro No.11

INDICE	DDESCRIPCIÓN
O. Tr.	Orden de Trabajo
A.E.	Análisis de Estrategias
A.I.	Aplicación de Indicadores
A.M.	Análisis de la Misión
A.O.	Análisis de los Objetivos
A.P.	Análisis de Perfil Institucional
A.Po.	Análisis de Políticas
A.Pr.	Análisis de Principios
A.V.	Análisis de la Visión
C.A.	Cuestionario Componente Administrativo
C.D.	Cuestionario Componente Dirección
C.I.	Cuestionario de Control Interno (COSO)
C.P.	Carta de Compromiso de Ejecución de la Auditoría de Gestión
E.O.	Análisis de la Estructura Orgánica
E.P.	Entrevista Preliminar
H.H.	Hoja de Hallazgos
I.P.	Informe Preliminar
N.I.A.	Notificación de Inicio de Auditoría
P.A.	Plan de Auditoría
P.O.	Plan Operativo
P.P	Perfil del Personal
PR.A.	Programa de Auditoría
V.P.	Vista Preliminar

ELABORADO POR: Carolina Monserrath Pilpe López.

MARCAS DE AUDITORÍA

Cuadro No.12

V	Verificado
A	Analizado
C	Comprobado
®	Rastreado
Ù	Indagado
<	Ligado
©	Comparado
@	Inspeccionado
*	Observado
∑	Sumatoria
Φ	Incumplimiento de la normativa
¢	Expedientes Desactualizados
Ω	Sustentado con evidencias
~	Falta de proceso
O	No existe documentación
■	Hallazgo
●	No reúne Requisitos

ELABORADO POR: Carolina Monserrath Pilpe López.

ENTIDAD: Banco del Pacífico, Agencia La Dolorosa Sucursal Riobamba

COMPONENTE: Departamento de Crédito

PERÍODO: Enero-Diciembre del 2014

El primer paso para la elaboración de esta auditoría es la Orden de Trabajo, enviada en este caso por el director de tesis designando al autor de la tesis como auditor para realizar el trabajo de campo.

A continuación se presenta el modelo de orden de trabajo que se utilizó para este trabajo indicando los pormenores del trabajo a realizar, la fecha de inicio y el tiempo estimado para realizarla.

ORDEN DE TRABAJO

O.Tr 2/2

PARA: CAROLINA MONSERRATH PILPE LÓPEZ

N° 01-1

DE: ING. ADRIANA FRAY MORÁN

ASUNTO: ORDEN DE TRABAJO DE INICIO DE AUDITORÍA

FECHA: 15 Junio 2015

Comunico a usted para que con cargo al plan de actividades del presente año, efectúe la Auditoría de Gestión al departamento de crédito del Banco del Pacífico, Agencia La Dolorosa Sucursal Riobamba, periodo Enero a Diciembre 2014, bajo las siguientes Instrucciones:

ALCANCE DEL EXAMEN:

La evaluación de la institución cubrirá el período comprendido entre el 02 de enero y el 31 de diciembre de 2014.

TIEMPO DE EJECUCIÓN:

Para el desarrollo del presente examen se le asigna cinco meses a partir de hoy 15 de Junio del 2015.

PRODUCTO A OBTENERSE:

Al finalizar el examen deberá presentar el informe correspondiente con sus respectivos comentarios, conclusiones y recomendaciones.

Atentamente;

Ing. Adriana Fray Morán

PROGRAMA PRELIMINAR DE AUDITORÍA

Pr. A 1/1

FASE I
CONOCIMIENTO PRELIMINAR
PROGRAMA DE AUDITORÍA

ENTIDAD: Banco del Pacífico, Agencia La Dolorosa Sucursal Riobamba

COMPONENTE: Departamento de Crédito

PERÍODO: Enero-Diciembre del 2014

OBJETIVO: Obtener un conocimiento preliminar del Departamento de crédito del Banco del Pacífico, Agencia La Dolorosa Sucursal Riobamba.

Tabla N° 11: Programa de Auditoría Fase I

N°	PROCEDIMIENTO	REF	REALIZADO	FECHA
		P/T	POR	
1	Elaborar una carta dirigida al Jefe de Agencia del Banco del Pacífico Agencia la Dolorosa sucursal Riobamba con el fin de dar a conocer el inicio del proceso de Auditoría de Gestión al departamento de crédito.	I.P.	C.P.	17/06/2015
2	Realizar una visita preliminar Solicitar la planificación estratégica, base legal, organigramas y descripción de las Funciones del personal del Departamento de crédito.	V.P	C.P.	19/06/2015
3	Diseñar y aplicar cuestionarios de control interno sobre la planificación estratégica.	C.I.	C.P.	25/06/2015
4	Elaborar Informe de la primera fase.	I.F.	C.P.	02/07/2015

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	CMPL	11-04-2015
Revisado por:	AFM	14-04-2015

CARTA DE COMPROMISO DE LA AUDITORÍA

C. Cp1/1

Riobamba, 18 de marzo de 2015

Sr. Economista
Patricio Gómez
Jefe del Banco del Pacífico Sucursal Riobamba
Presente.-

De mi consideración:

Reciba un atento y cordial saludo de quien conforma la Firma Auditora **CPL Auditor Independiente** (nombre utilizado para llevar a cabo mi trabajo).

Deseándole éxitos en las delicadas funciones que ejerce, solicito de la manera más comedida autorice a quien corresponda se me facilite la información y documentación requerida con el objetivo de realizar la Auditoría de Gestión en el Departamento de crédito Banco del Pacífico, Agencia La Dolorosa Sucursal Riobamba para evaluar el cumplimiento y desarrollo de las actividades en términos de eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología.

Por la atención a al presente, anticipo mis sinceros agradecimientos
Atentamente,

Carolina Monserrath Pilpe López

AUTORA DE LA TESIS

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	CMPL	18-03-2015
Revisado por:	AFM	24-03-2015

N.I.A.1/2

NOTIFICACIÓN DEL INICIO DEL EXAMEN

Riobamba, 17 De Junio De 2015

Sección: Auditoría

Asunto: NOTIFICACIÓN DE INICIO DE EXAMEN

**FUNCIONARIOS DEL BANCO DEL PACÍFICO AGENCIA LA DOLOROSA
SUCURSAL RIOBAMBA**

Presente.

De mi consideración:

La presente tiene la finalidad de hacerles llegar un atento y cordial saludo y a su vez me permito notificarle el inicio de labores de la Auditoría de Gestión del período comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014, en **BANCO DEL PACÍFICO AGENCIA LA DOLOROSA SUCURSAL RIOBAMBA**, que corresponde al desarrollo de un trabajo práctico de tesis, previo a la obtención del Título de Licenciada en Contabilidad y Auditoría.

Sin otro particular y agradecida de su colaboración, sírvase firmar la hoja de recepción adjunta.

Atentamente,

Carolina Monserrath Pilpe López

AUTORA DE LA TESIS

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	CMPL	10/06/2015
Revisado por:	AFM	12/06/2015

N.I.A.2/2

PERSONAL ADMNISTRATIVO, OPERATIVO Y DE SERVICIOS

BANCO DEL PACÍFICO AGENCIA LA DOLOROSA SUCURSAL RIOBAMBA

Tabla N° 12: PERSONAL ADMINISTRATIVO, OPERATIVO Y DE SERVICIOS

No.	NOMBRE	CARGO	ÁREA
1	Patricio Gómez	Jefe de Agencia	Administrativo
2	Cristina Barahona	Negocios	Crédito
3	Norma Salazar	Negocios	Crédito
4	María García	Avaladora	Avalúos
5	Mauricio Morales	Abogado	Jurídico

ELABORADO POR: Carolina Monserrath Pilpe López.

Razón Social: BANCO DEL PACÍFICO AGENCIA LA DOLOROSA SUCURSAL RIOBAMBA

RUC: 0990005737001

Actividad Económica: Actividades De Intermediación Monetaria
Realizada Por La Banca Comercial

Categoría de la empresa: Pública

Ubicación: Av. Leopoldo Freire y Eloy Alfaro

Cantón: Riobamba

Provincia: Chimborazo

Reseña Histórica.

Como parte del Sistema Bancario en El Ecuador, abre su agencia principal en la ciudad de Riobamba en 1996 siendo su Gerente el Dr. Fernando Guerrero siendo así un instrumento positivo para el desarrollo económico y social

El banco del Pacífico es una institución financiera de renombre en el país líder en servicios financieros de calidad además de innovadora y pionera ya que:

En 1975 instala el primer sistema informático con terminales en línea y primer cheque nacional.

En 1979 pone el primer cajero automático en línea de Latinoamérica.

En 1980 crea Audiomático, el primer sistema de banca telefónica en Sudamérica.

En 1984 crea el Telebán que es el primer Cash Management para empresas.

En 1992 introdujo el internet en el país, poniéndolo a disposición de universidades y centros de investigación de forma gratuita.

En el 2000 fomenta la Banca Electrónica.

IF 2/5

En el 2006 crea el Centromático primer centro transaccional de asesoramiento en el país.

En el 2010 apertura el puntomático que es una red de puntos de atención en establecimientos asociados para transacciones bancarias.

Además en el mismo año activa el Audiomático que es el servicio de banca celular. El Banco del Pacífico además como grupo Financiero tiene a disposición del público sus subsidiarias que son:

- Banco del Pacífico Panamá
- Valpacífico
- Almagro
- Fiduciaria del Pacífico
- PacifiCard

Misión

Contribuir al desarrollo del país con responsabilidad social, mediante la oferta oportuna de servicios financieros de calidad, el compromiso ético, la excelencia operacional y el recurso humano capaz y motivado; generando valor para nuestros clientes, colaboradores y accionistas.

Visión

“Ser una organización rentable, flexible y moderna, líder en servicios financieros de calidad, basados en prácticas éticas y estándares internacionales de eficiencia.”

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	CMPL	08-06-2015
Revisado por:	AFM	10-06-2015

IF 3/5

Valores institucionales

- Compromiso

- El mejoramiento continuo
- Honestidad
- La excelencia y vocación en el servicio
- Reconocimiento a las personas
- Respeto
- Responsabilidad
- Trabajo en equipo
- Transparencia y credibilidad

Planificación

- Planificar y preparar un plan estratégico para cada producto que se va a relanzar o crear, que incluya los objetivos generales, en términos de crecimiento, participación de mercado, posicionamiento deseado, público objetivo, nivel de servicio y calidad, embalaje, etc.
- Coordinar y planificar con todas las áreas del banco, involucradas con los productos o servicios, para lograr un mejoramiento de los productos o la creación de nuevos: Tecnología, Legal, Operaciones, Organización y Métodos, Finanzas, Negocios y Administración.
- Adaptar constantemente la oferta de productos y servicios bancarios a la demanda de nuestros clientes y a los recursos de la empresa.
- Participar en la toma de decisiones en relación a precio, políticas de comunicación y de promoción de marca, estrategia de distribución.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	CMPL	08-04-2015
Revisado por:	AFM	10-04-2015

Ejecución

IF 4/5

- Desarrollar productos que satisfagan las necesidades de nuestros clientes, que sean eficientes y rentables y hacer seguimiento periódico de estas características.

- Conocer la competencia: productos, beneficios, tipo de interés.
- Desarrollar estrategias coordinadas para que la percepción de la documentación.
- Mantener contacto con principales clientes, con la finalidad de conocer el nivel de satisfacción con los productos, necesidades, problemas, y cualquier dato que ayude a solucionar los problemas al generar créditos crear
- Proporcionar bases de datos actualizadas y con teléfonos, a los funcionarios Crear y mantener actualizadas todas las herramientas posibles: en multimedia, trípticos, afiches, carpetas corporativas, cartas, etc.
- Velar por la eficiencia en la entrega de los créditos con agilidad
- Revisión de documentación con eficiencia y eficacia para que mejoren los tiempos

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	CMPL	08-06-2015
Revisado por:	AFM	10-06-2015

Control

IF 5/5

- Realizar un seguimiento mensual para vigilar el cumplimiento de metas y conocer de parte de los Jefes de CINS los motivos de incumplimiento, con la finalidad de tomar medidas de mejoramiento.
- Vigilar la puesta en marcha del Plan de entrega de créditos por parte de los funcionarios responsables.
- Conocer los principales problemas que se puedan presentar y en lo posible dar solución inmediata.
- Seguimiento a los créditos ya en procesos para que puedan tener una excelente culminación.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	CMPL	08-06-2015
Revisado por:	AFM	10-06-2015

V.I. 1/1

**VISITA A LAS INSTALACIONES
DEL BANCO DEL PACÍFICO AGENCIA LA DOLOROSA SUCURSAL
RIOBAMBA**

ENTIDAD: Banco del Pacífico, Agencia La Dolorosa Sucursal Riobamba

COMPONENTE: Departamento de Crédito

PERÍODO: Enero-Diciembre del 2014

Los días 19 de Junio a las 10h00 am. Se visitó las instalaciones del Banco Del Pacífico Agencia La Dolorosa Sucursal Riobamba, ubicado en la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo en la Avda. Leopoldo Freire y Eloy Alfaro, acompañada por el encargado del Departamento de Talento Humano de la empresa, en el que se pudo observar aspectos relevantes para el desarrollo de esta investigación:

El Banco del Pacífico Agencia La Dolorosa Sucursal Riobamba cuenta con espacios amplios donde se encuentran claramente delimitadas las áreas de trabajo como:

- Área Administrativa.
- En el área de Servicio al cliente: Cajas, Ejecutivos de Servicio.

Las áreas dentro de la entidad financiera gozan de Ergonomía, luz, espacio, agradable olor, razones fundamentales para un buen servicio al cliente.

Sin otro particular queda por sentada la revisión física del lugar

Atentamente,

Carolina Monserrath Pilpe López

AUTORA DE LA TESIS

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	CMPL	10/06/2015
Revisado por:	AFM	12/06/2015

ARCHIVO PERMANENTE

Tabla N° 13: Archivo Permanente.

ARCHIVO PERMANENTE	REF P/T
Información General	IF
Hoja de Marcas	HM
Programas de Auditoría	PA

ELABORADO POR: Carolina Monserrath Pilpe López.

Información General

IF 1/5

Razón Social: **BANCO DEL PACÍFICO AGENCIA LA DOLOROSA SUCURSAL RIOBAMBA**

RUC: 0990005737001

Actividad Económica: Actividades De Intermediación Monetaria
Realizada Por La Banca Comercial

Categoría de la empresa: Pública

Ubicación: Av. Leopoldo Freire y Eloy Alfaro

Cantón: Riobamba

Provincia: Chimborazo

Reseña Histórica.

Como parte del Sistema Bancario en El Ecuador, abre su agencia principal en la ciudad de Riobamba en 1996 siendo su Gerente el Dr. Fernando Guerrero siendo así un instrumento positivo para el desarrollo económico y social.

IF 2/5

El banco del Pacífico es una institución financiera de renombre en el país líder en servicios financieros de calidad además de innovadora y pionera ya que:

En 1975 instala el primer sistema informático con terminales en línea y primer cheque nacional.

En 1979 pone el primer cajero automático en línea de Latinoamérica.

En 1980 crea Audiomático, el primer sistema de banca telefónica en Sudamérica.

En 1984 crea el Telebán que es el primer Cash Management para empresas.

En 1992 introdujo el internet en el país, poniéndolo a disposición de universidades y centros de investigación de forma gratuita.

En el 2000 fomenta la Banca Electrónica.

En el 2006 crea el Centromático primer centro transaccional de asesoramiento en el país.

En el 2010 apertura el puntomático que es una red de puntos de atención en establecimientos asociados para transacciones bancarias.

Además en el mismo año activa el Audiomático que es el servicio de banca celular.

El Banco del Pacífico además como grupo Financiero tiene a disposición del público sus subsidiarias que son:

- Banco del Pacífico Panamá
- Valpacífico
- Almagro
- Fiduciaria del Pacífico
- PacifiCard

IF 3/5

Misión

Contribuir al desarrollo del país con responsabilidad social, mediante un modelo de negocio que genere la oferta oportuna y competitiva de servicios financieros de calidad, el compromiso ético, la excelencia operacional y el recurso humano capaz y motivado; creando valor para nuestros clientes, colaboradores y accionistas.

Visión

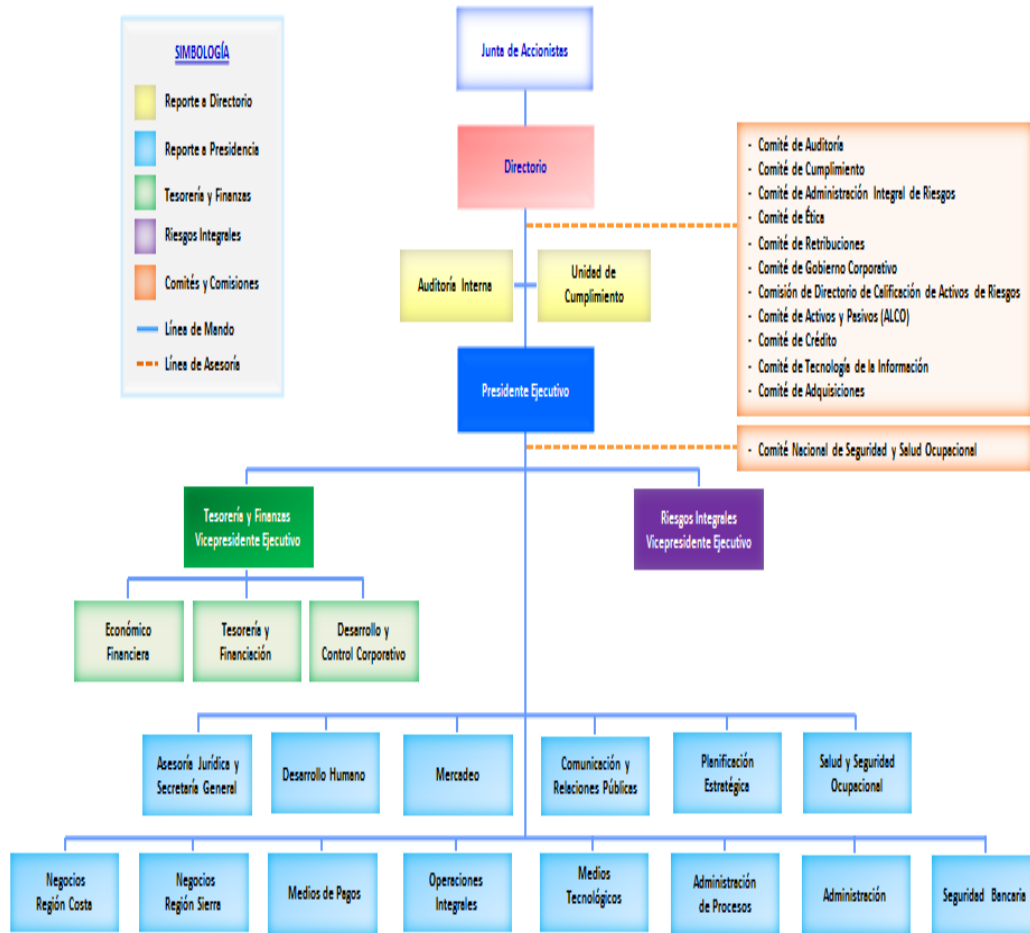
“Ser una organización rentable, flexible y moderna, líder en servicios financieros de calidad, sobre la base de prácticas éticas y estándares internacionales de eficiencia.”

Con capacidad de respuesta a las demandas de sus clientes, ampliando la cobertura de mercado y servicios, generando propuestas innovadoras con la más alta calidad y eficiencia para promover el desarrollo y garantizar optimas y sustentables condiciones de vida a la población”

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	CMPL	08-06-2015
Revisado por:	AFM	10-06-2015

ORGANIGRAMA

GraficoN°11: Organigrama Estructural.



Fuente: Banco del Pacífico Ec.

Hoja de marcas

Tabla N° 14: Marcas de Auditoría

V	Verificado
A	Analizado
C	Comprobado
®	Rastreado
Ù	Indagado
<	Ligado
©	Comparado
@	Inspeccionado
*	Observado
Σ	Sumatoria
Φ	Incumplimiento de la normativa
¢	Expedientes Desactualizados
Ω	Sustentado con evidencias
~	Falta de proceso
O	No existe documentación
■	Hallazgo
●	No reúne Requisitos

Elaborado por: Carolina Pilpe López

DESCRIPCIÓN	CARGO	INICIALES
Adriana Fray Moran	SUPERVISOR	AFM
Carolina Monserrath Pilpe López	AUDITOR	CMPL

Elaborado por: Carolina Pilpe López

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	CMPL	19-06-2015
Revisado por:	AFM	22-06-2015

Programas de Auditoría.

GESTIÓN DE AUDITORÍAS Y PROCESOS CONTABLES CPL
SIMBOLOGÍA PARA EL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

PROGRAMAS DE AUDITORÍA

FASE I

CONOCIMIENTO PRELIMINAR

PROGRAMA DE AUDITORÍA

ENTIDAD: Banco del Pacífico, Agencia La Dolorosa Sucursal Riobamba

COMPONENTE: Departamento de Crédito

PERÍODO: Enero-Diciembre del 2014

OBJETIVO: Obtener un conocimiento preliminar del Departamento de crédito del Banco del Pacífico, Agencia La Dolorosa Sucursal Riobamba.

Tabla N° 15: Programa de Auditoría Fase I

N°	PROCEDIMIENTO	REF P/T	REALIZADO POR	FECHA
1	Elaborar una carta dirigida al Jefe de Agencia del Banco del Pacífico Agencia la Dolorosa sucursal Riobamba con el fin de dar a conocer el inicio del proceso de Auditoría de Gestión al departamento de crédito.	I.P	CMPL	08/07/2015
2	Realizar una visita preliminar Solicitar la planificación estratégica, base legal, organigramas y descripción de las Funciones del personal del Departamento de crédito.	V.P	CMPL	10/07/2015
3	Diseñar y aplicar cuestionarios de control interno sobre la planificación estratégica.	C.I	CMPL	15/07/2015
4	Elaborar Informe de la primera fase.	I.F	CMPL	22/07/2015

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	CMPL	03-07-2015
Revisado por:	AFM	04-07-2015

GESTIÓN DE AUDITORÍAS Y PROCESOS CONTABLES CPL

FASE II

PLANIFICACIÓN

PROGRAMA DE AUDITORÍA

ENTIDAD: Banco del Pacífico, Agencia La Dolorosa Sucursal Riobamba

COMPONENTE: Departamento de crédito

PERÍODO: Enero-Diciembre del 2014

OBJETIVO: Analizar y Evaluar la optimización de recursos.

Tabla N° 16: Programa de Auditoría Fase II

N°	PROCEDIMIENTO	REF	REALIZADO	FECHA
		P/T	POR	
	<i>Evaluar el Control Interno Según Método COSO</i>		CMPL	
1	Realice carta para dar a conocer la aplicación de cuestionarios de Control Interno	I.P	CMPL	15/07/2015
2	Ambiente de Control Cuestionarios	C.A	CMPL	16/07/2015
3	Evaluación de Riesgos Cuestionarios	T.A	CMPL	16/07/2015
4	Actividades de Control Cuestionarios	A.C	CMPL	17/07/2015
5	Información y Comunicación Cuestionarios	C.I	CMPL	17/07/2015
6	Supervisión Cuestionarios	RV	CMPL	20/07/2015
7	Realizar el Informe de Control Interno con sus respectivos hallazgos.	I.C	CMP	20/07/2015
8	Realizar una Orden de Trabajo	O.T	CMPL	21/07/2015

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	CMPL	15-07-2015
Revisado por:	AFM	15-07-2015

FASE III

GESTIÓN DE AUDITORÍAS Y PROCESOS CONTABLES CPL
EJECUCIÓN

PROGRAMA DE AUDITORÍA

ENTIDAD: Banco del Pacífico, Agencia La Dolorosa Sucursal Riobamba, periodo Enero a Diciembre 2014

COMPONENTE: Departamento de Crédito

PERÍODO: Enero-Diciembre del 2014

OBJETIVO: Analizar y Evaluar la organización, sistema de control interno y desempeño del departamento de crédito.

Tabla N° 17: Programa de Auditoría Fase II

N°	PROCEDIMIENTO	REF P/T	REALIZADO POR	FECHA
1	Evaluar el procedimiento necesario para solicitud de créditos.	E.P	CMPL	22/07/2015
2	Diagrama de flujo de la solicitud de créditos.	D.F	CMPL	22/07/2015
3	Evaluar el procedimiento necesario para la evaluar la documentación de créditos	E.V	CMPL	23/07/2015
4	Diagrama de flujo para la evaluar la documentación de créditos.	D.F	CMPL	23/07/2015
5	Evaluar el procedimiento necesario para la efectivizar el crédito	E.P	CMPL	24/07/2015
6	Diagrama de flujo del procedimiento necesario para la efectivizar el crédito	D.F	CMPL	24/07/2015
7	Aplicar indicadores de gestión	A.I	CMPL	28/07/2015
8	Hoja de hallazgos encontrados	H.H	CMPL	28/07/2015

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	CMPL	15-07-2015
Revisado por:	AFM	15-07-2015

FASE IV

GESTIÓN DE AUDITORÍAS Y PROCESOS CONTABLES CPL
COMUNICACIÓN DE RESULTADOS
PROGRAMA DE AUDITORÍA

ENTIDAD: Banco del Pacífico, Agencia La Dolorosa Sucursal Riobamba, periodo Enero a Diciembre 2014

COMPONENTE: Departamento de Crédito

PERÍODO: Enero-Diciembre del 2013

OBJETIVO: Emitir las respectivas conclusiones y recomendaciones en el Informe de Auditoría.

Tabla N° 18: Programa de Auditoría Fase IV

N°	PROCEDIMIENTO	REF P/T	REALIZADO POR	FECHA
1	Notificación de lectura del Informe Final	L.I	CMPL	29/07/2015
2	Realizar el Informe Final de Auditoría de Gestión	I.F	CMPL	29/07/2015

CLIENTE	BANCO DEL PACÍFICO, AGENCIA LA DOLOROSA SUCURSAL RIOBAMBA
COMPONENTE	DEPARTAMENTO DE CREDITO

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	CMPL	20-07-2015
Revisado por:	AFM	20-07-2015

GESTIÓN DE AUDITORÍAS Y PROCESOS CONTABLES CPL
ARCHIVO CORRIENTE

Tabla N° 19: Archivo Corriente

ARCHIVO CORRIENTE FASE I CONOCIMIENTO PRELIMINAR	REFERENCIA
<ul style="list-style-type: none"> • Programa de Auditoría • Carta al Jefe de la Agencia • Planificación Estratégica • Cuestionarios para gestión en el departamento de créditos • Informe Final Primera Fase 	<p style="text-align: center;">PA1</p> <p style="text-align: center;">CP1</p> <p style="text-align: center;">CP2</p> <p style="text-align: center;">CP3</p> <p style="text-align: center;">CP4</p>
FASE II PANIFICACIÓN	
<ul style="list-style-type: none"> • Carta para dar a conocer la aplicación de cuestionarios de Control Interno • Ambiente de Control • Evaluación de Riesgos • Actividades de Control • Información y Comunicación • Supervisión y Monitoreo • Realizar el Informe de Control Interno con sus respectivas conclusiones y recomendaciones. • Realizar una Orden de Trabajo 	<p style="text-align: center;">CI 1</p> <p style="text-align: center;">CI 2</p> <p style="text-align: center;">CI 3</p> <p style="text-align: center;">CI 4</p> <p style="text-align: center;">CI 5</p> <p style="text-align: center;">ICI</p> <p style="text-align: center;">OT</p>
FASE III	

GESTIÓN DE AUDITORÍAS Y PROCESOS CONTABLES CPL

EJECUCIÓN	
<ul style="list-style-type: none">• Evaluar el procedimiento necesario para el análisis• Diagrama de flujo de la recepción de documentos• Evaluar el procedimiento del tiempo de la entrega de créditos• Diagrama de flujo de la entrega de créditos.	RP 1/1 RP 2/ SP 1/3 SP 2/3
<ul style="list-style-type: none">• Aplicar indicadores de gestión	IG 1/
FASE IV	
COMUNICACIÓN DE RESULTADOS	
<ul style="list-style-type: none">• Notificación para la lectura del informe	NLI
<ul style="list-style-type: none">• Informe de Auditoría de Gestión	IAG

Elaborado por: Carolina Pilpe López

GESTIÓN DE AUDITORÍAS Y PROCESOS CONTABLES CPL

FASE I

CONOCIMIENTO PRELIMINAR

PROGRAMA DE AUDITORÍA

ENTIDAD: Banco del Pacífico, Agencia La Dolorosa Sucursal Riobamba

COMPONENTE: Departamento de Crédito

PERÍODO: Enero-Diciembre del 2014

OBJETIVO: Obtener un conocimiento preliminar del Departamento de crédito para lograr direccionar la Auditoría de Gestión a realizarse.

Tabla N° 20: Programa de Auditoría Fase I

N°	PROCEDIMIENTO	REF P/T	REALIZADO POR	FECHA
1	Entrevista con la máxima autoridad y notificación con el fin de dar a conocer el inicio del proceso de Auditoría de Gestión.	CP1 1/1	CMPL	18/03/2015
2	Solicitar la planificación estratégica, base legal, organigramas	CP2	CMPL	18/03/2015
3	Diseñar y aplicar cuestionarios de control interno sobre la planificación estratégica.	CP3	CMPL	25/03/2015
4	Elaborar Informe de la auditoría de gestión.	CP4	CMPL	27/03/2015

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	CMPL	18-03-2015
Revisado por:	AFM	24-03-2015

GESTIÓN DE AUDITORÍAS Y PROCESOS CONTABLES CPL

CP2 1/8

Riobamba, 18 de marzo de 2015

Sr. Economista
Patricio Gómez
Jefe del Banco del Pacífico Sucursal Riobamba
Presente.-

De mi consideración:

Reciba un atento y cordial saludo de quien conforma la Firma Auditora **CPL Auditor Independiente** (nombre utilizado para llevar a cabo mi trabajo).

Deseándole éxitos en las delicadas funciones que ejerce, solicito de la manera más comedida autorice a quien corresponda se me facilite la información y documentación requerida con el objetivo de realizar la Auditoría de Gestión en el Departamento de crédito Banco del Pacífico, Agencia La Dolorosa Sucursal Riobamba para evaluar el cumplimiento y desarrollo de las actividades en términos de eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología.

Por la atención a al presente, anticipo mis sinceros agradecimientos

Atentamente,

Carolina Monserrath Pilpe López

AUTORA DE LA TESIS

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	CMPL	18-03-2015
Revisado por:	AFM	24-03-2015

**CUESTIONARIO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA, BASE LEGAL,
PROCESO CREDITICIO**

a. DATOS GENERALES

1. RAZÓN SOCIAL

Banco del Pacífico, Agencia La Dolorosa Sucursal Riobamba

2. FECHA DE CREACIÓN

10 de abril de 1972

3. LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA

Parroquia: Veloz

Cantón: Riobamba,

Provincia: Chimborazo

4. DIRECCIÓN

Av. Leopoldo Freire

5. REPRESENTANTE LEGAL

Ing. Efraín Vieira

b. CONOCIMIENTO DE LA INSTITUCIÓN

1. N° DE EMPLEADOS

8 empleados

2. N DE SOCIOS AUDITADOS

43 socios

3. ÁREAS DE TRABAJO

Departamento de crédito

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	CMPL	18-03-2015
Revisado por:	AFM	24-03-2015

GESTIÓN DE AUDITORÍAS Y PROCESOS CONTABLES CPL

CP2 3/8

¿SE HAN REALIZADO AUDITORÍAS DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE CREDITO ANTERIORMENTE?

SI (.....) NO (...X...)

ALCANCE DEL EXAMEN

La Auditoría de Gestión se efectuará en el Departamento de Crédito, en el Banco del Pacífico Agencia la Dolorosa, por el período del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2014

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	CMPL	18-03-2015
Revisado por:	AFM	24-03-2015

CUESTIONARIO PARA EL ANÁLISIS DE LA OPTIMIZACIÓN DE LOS RECURSOS

ENTIDAD: Banco del Pacífico Agencia la Dolorosa sucursal Riobamba

COMPONENTE: Departamento de crédito

PERÍODO: Enero-Diciembre del 2014

OBJETIVO: Determinar si la misión existente ayuda a que el personal tenga clara y definida la orientación que debe seguir, se tomaran en cuenta principalmente la pregunta N 5 y pregunta N6

Cuestionario para el análisis

¿Considera Ud. efectivo el sistema de entrega de créditos en la sucursal de la Dolorosa del banco del Pacífico de Riobamba?

¿Cómo calificaría usted la atención por parte de los ejecutivos del departamento de crédito?

¿Existe un asesoramiento correcto sobre como solicitar su crédito?

¿Existe un seguimiento, control sobre el crédito solicitado por parte de su asesor?

¿Considera Ud. que la documentación solicitada es necesaria para la aprobación del crédito?

¿El tiempo para el desembolso del crédito solicitado es el adecuado?

¿Es informado constantemente del proceso de su crédito solicitado?

¿Está de acuerdo con el tipo de créditos que brinda la entidad bancaria?

¿Está conforme con la asesoría que recibe por parte del banco para los trámites vinculados a su crédito por parte de otras instituciones, tales como GADMR, NOTARIAS, OTRAS?

¿Está satisfecho con el procedimiento y proceso para el otorgamiento de su crédito?

¿Está satisfecho con el procedimiento y proceso para el otorgamiento de su crédito?

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	CMPL	25-03-2015
Revisado por:	AFM	27-03-2015

**CUESTIONARIO PARA EL ANALISIS
DEL DEPARTAMENTO DE CREDITO**

CP2 5/8

ENTIDAD: Banco del Pacífico Agencia la Dolorosa Sucursal Riobamba

COMPONENTE: Departamento de Crédito

PERÍODO: Enero-Diciembre del 2014

OBJETIVO: Determinar si los métodos existentes ayudan a para optimizar los recursos.

Cuestionario para el análisis de la optimización de recursos

1. ¿Considera Ud. efectivo el sistema de entrega de créditos en la sucursal de la Dolorosa del banco del Pacífico de Riobamba?

Excelente	25
Muy Bueno	10
Bueno	5
Regular	3

2. ¿Cómo calificaría usted la atención por parte de los ejecutivos del departamento de crédito?

Eficiente	40
Poco efectiva	3
Deficiente	0

3. ¿Existe un asesoramiento correcto sobre como solicitar su crédito?

Si	42
A veces	1
No	0

1. ¿Existe un seguimiento, control sobre el crédito solicitado por parte de su asesor?

Si	39
No	4

2. ¿Considera Ud. que la documentación solicitada es necesaria para la aprobación del crédito?

Innecesaria	30
necesario	8
Totalmente	5

3. ¿El tiempo para el desembolso del crédito solicitado es el adecuado?

Si	8
No	35

4. ¿Es informado constantemente del proceso de su crédito solicitado?

Si	38
No	5

5. ¿Está de acuerdo con el tipo de créditos que brinda la entidad bancaria?

Si	40
No	3

6. ¿Está conforme con la asesoría que recibe por parte del banco para los trámites vinculados a su crédito por parte de otras instituciones, tales como GADMR, NOTARIAS, OTRAS?

Si	41
No	2

7. ¿Está satisfecho con el procedimiento y proceso para el otorgamiento de su crédito?

Si	39
No	4

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	CMPL	25-03-2015
Revisado por:	AFM	27-03-2015

DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO

CP3 6/8

$$CP = \frac{CT}{CP} = \frac{22}{43} = 0,51 * 100 = 51\%$$

CONFIANZA: 51%

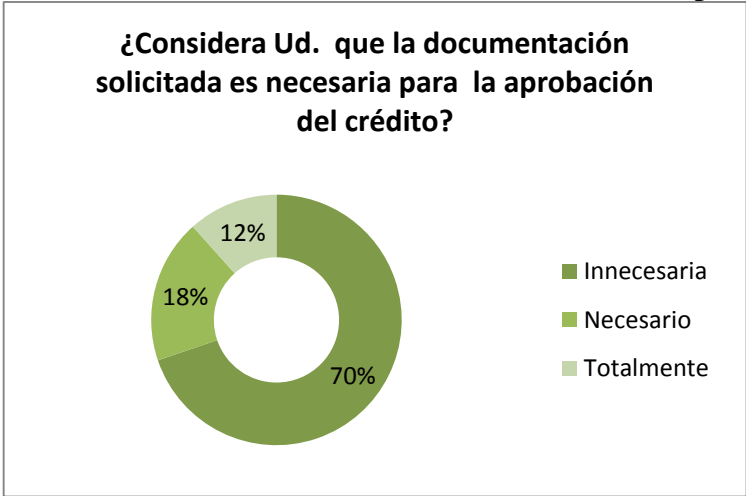
RIESGO: 49%

Tabla N° 21: Niveles de confianza y riesgo de documentación para otorgación de crédito

CONFIANZA		
ALTO	MEDIO	BAJO
95%----- 75%	75%----- 51%	50-----15%
5%-----24%	25%----- 50%	51-----85%
BAJO	MEDIO	ALTO
RIESGO		

Fuente: Clientes Banco Pacífico Agencia la Dolorosa sucursal Riobamba

Gráfico N° 11: Determinación de documentación solicitada para créditos



Fuente: Clientes Banco Pacífico Agencia la Dolorosa sucursal Riobamba;
Realizado por: Carolina Pilpe López

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	CMPL	25-03-2015
Revisado por:	AFM	27-03-2015

DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO

CP3 8/8

$$CP = \frac{CT}{CP} = \frac{22}{43} = 0,51 * 100 = 51\%$$

CONFIANZA: 51%

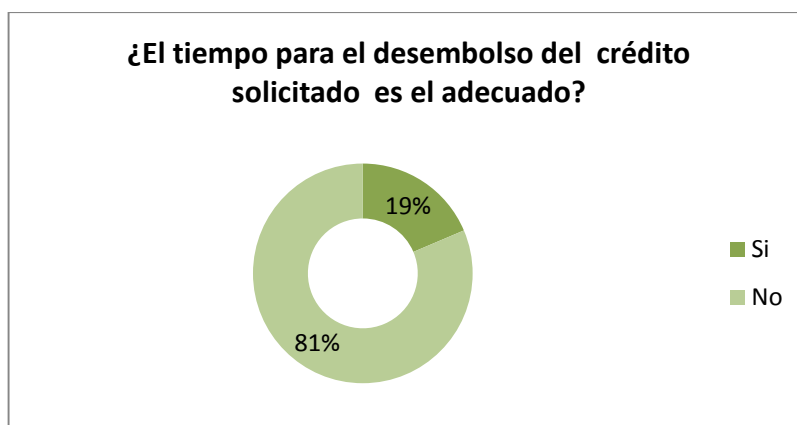
RIESGO: 49%

Gráfico N° 12: Niveles de confianza y riesgo para otorgación del credito

CONFIANZA		
ALTO	MEDIO	BAJO
95%----- 75%	75%----- 51%	50-----15%
5%-----24%	25%----- 50%	51-----85%
BAJO	MEDIO	ALTO
RIESGO		

Fuente: Clientes Banco Pacífico Agencia la Dolorosa sucursal Riobamba

Gráfico: Tiempo para el desembolso del crédito



Fuente: Clientes Banco Pacífico Agencia la Dolorosa sucursal Riobamba

Realizado por: Carolina Pilpe López

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	CMPL	25-03-2015
Revisado por:	AFM	27-03-2015

CP4 1/2

**INFORME Final de la Auditoría de Gestión al Departamento de Crédito del Banco del
Pacífico sucursal Riobamba**

Economista.

Patricio Pérez

JEFE DE AGENCIA BANCO DEL PACÍFICO SUCURSAL RIOBAMBA

Presente.-

De mi consideración:

Después de haber concluido con la auditoría el departamento de crédito del Banco del Pacífico la Agencia la Dolorosa y haber aplicado cuestionarios para la evaluación de la optimización de los recursos; se pudo obtener información relevante y necesaria para el desarrollo del presente trabajo de investigación.

Durante este proceso se pudo determinar algunas deficiencias relevantes las mismas que se detallan a continuación:

DEBILIDAD:

- La documentación solicitada es considerada en un 70% como innecesaria para la aprobación de los créditos.

RECOMENDACIÓN:

- Que se realice un análisis de la documentación solicitada para que se pueda mejorar la aprobación de créditos y así optimizar los recursos.

DEBILIDAD:

- Los tiempos para el desembolso de los créditos solicitados no es el adecuado, ya que en un 81% de clientes no están satisfechos.

RECOMENDACIÓN:

- Que se realice un estudio minucioso sobre los tiempos empleados para el análisis de los créditos solicitados para de esta manera optimizar los servicios y poder ser una empresa que brinde atención con eficiencia y eficacia

Riobamba, 27 de abril del 2015

Atentamente:

Carolina Monserrath Pilpe López

EGRESADA DE LA ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	CMPL	26-03-2015
Revisado por:	AFM	27-03-2015

PA3 1/1

FUNCIONARIOS IMPORTANTES

NOMBRES	CARGO
Edgar Patricio Gomez Balseca	Jefe de Agencia 2014
Cristina Elizabeth Brahona Gallegos	Negocios 2014
Norma Maribel Salazar Rivera	Negocios 2014
María Mercedes García Díaz	Avalúos 2014
Gustavo Mauricio Morales Merchan	Jurídico 2014
Alex Wadimir Chavez Velásquez	Jefe de Crédito Nivel I
Juan Carlos Ayala	Jefe de Zona Nivel II
TOTAL	8 Empleados

Elaborado por: Carolina Pilpe López

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	CMPL	22-06-2015
Revisado por:	AFM	24-06-2015

AUDITORÍA DE GESTIÓN
 .Período: del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014
HOJA DE HALLAZGOS

Ref. H.H.

Tabla N° 22: Hoja de Hallazgos

TÍTULO: Crecimiento Corporativo						
REF.	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
I.F 3/5	La empresa ha crecido mucho en el tiempo; reflejando consolidación en el mercado.	Es indispensable innovar la forma de llevar los tiempos de cada proceso y estos sean de manera adecuada, para mayor eficiencia en el servicio.	La falta de un flujo grama de trabajo exacto provoca que exista mucha burocracia en la realización del trámite.	No permite que el personal pueda desempeñar sus funciones de manera eficiente, lo cual genera retardo en la evacuación de los procesos.	Existe demasiada tardanza en la migración de procesos.	AL JEFE: Dispondrá a quien corresponda se realice el flujo grama que debe cumplirse en todos los créditos, para lograr la optimización del tiempo.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	CMPL	01/08/2015
Revisado por:	AFM	01/08/2015

AUDITORÍA DE GESTIÓN
 Período: del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014
HOJA DE HALLAZGOS

Ref. H.H.

Tabla N° 23: Hoja de Hallazgos 2

TÍTULO: Optimización de los Recursos						
REF.	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
C.P2 4/8	Falta de optimización en los recursos humanos y materiales en la empresa	Se debe adoptar mecanismos de control sobre los recursos de la entidad financiera ya que hay muchos que provocan una tardanza innecesaria en el proceso.	La falta de diligencia del recurso humano del banco provoca un alto grado de burocracia	Deterioro de la imagen en la entidad por la falta de eficiencia en los procesos	No existe un control que permita evacuar de manera más eficiente los procesos.	ASESORES DE CRÉDITO: Se deberá cumplir con cada uno de los clientes de manera eficiente, cumplir con un cronograma del proceso para detectar de manera inmediata la tardanza

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	CMPL	01/08/2015
Revisado por:	AFM	01/08/2015

AUDITORÍA DE GESTIÓN
 Período: del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014
HOJA DE HALLAZGOS

Ref. H.H.

Tabla N° 24: Hoja de Hallazgos 3

TÍTULO: Desempeño del personal del Departamento de Crédito						
REF.	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
C.P.2	Tiempos muertos en la generación de créditos.	El diseño de las funciones requieren de elementos organizativos para lograr un desempeño satisfactorio y cumplir con los objetivos deseados	La falta de flujogramas para cada uno de los procesos para la generación de créditos, provoca tardanza.	Perjudicará a la entidad financiera puesto que esta área de la empresa es considerada importante, ya que es generadora de utilidades.	La asignación de funciones del personal no permite un adecuado desempeño en las actividades.	AL GERENTE: Contratación de personal idóneo para cubrir áreas específicas que generen eficiencia, y logren la total eficiencia del cliente.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	CMPL	01/08/2015
Revisado por:	AFM	01/08/2015

AUDITORÍA DE GESTIÓN

Período: del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014

HOJA DE HALLAZGOS

Ref.
H.H.

Tabla N° 25: Hoja de Hallazgos 4

TÍTULO: Organigrama mal estructurado						
REF.	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
I.P; CP	La empresa cuenta con un organigrama mal estructurado	Un organigrama mal estructurado tiene efectos dañinos, no solo en los procesos, sino en el clima organizacional.	Poca preocupación por parte de los Directivos de diseñar un nuevo organigrama	Podría entorpecer la fluidez de las actividades de la organización	Un organigrama mal estructurado no permite un enfoque claro de las funciones que puede llegar a cumplir un empleado y de esta manera lo limita.	AL GERENTE Y DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO: Elaboración de un nuevo organigrama detallando las funciones específicas del personal y sus departamentos.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	CMPL	01/08/2015
Revisado por:	AFM	01/08/2015

AUDITORÍA DE GESTIÓN
 Período: del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014
HOJA DE HALLAZGOS

Ref. H.H.

Tabla N° 26: Hoja de Hallazgos 5

TÍTULO: Filosofía Empresarial						
REF.	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
C.I.	Banco del Pacífico crea una forma de comunicación mediante esta.	La comunicación debe ser clara y oportuna al momento de su transmisión.	No se valora la filosofía	No se garantiza que la información llegue a sus destinatarios	No Se verifica si la información es bien recibida	GERENTE: tomar medidas correctivas para comunicar lo que espera de cada empleado que pasa a ser parte de la familia del Banco

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	CMPL	01/08/2015
Revisado por:	AFM	01/08/2015

AUDITORÍA DE GESTIÓN

Período: del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014

HOJA DE HALLAZGOS

Ref.
H.H.

Tabla N° 27: Hoja de Hallazgos 6

TÍTULO: Documentación para Créditos						
REF.	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
C.I.	Al realizar un Crédito la información solicitada al cliente es excesiva.	Existe mucha información que no es trascendental al momento de realizar un trámite crediticio.	La falta de diligencia de los asesores no permite que este tipo de procesos cambien ya que se enfrascan en requisitos	Tardanza al momento de realizar un crédito.	No se consideran las debilidades y fortalezas de la empresa	AL GERENTE: una reingeniería de los requisitos indispensables para que los clientes accedan a un crédito.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	CMPL	01/08/2015
Revisado por:	AFM	01/08/2015

AUDITORÍA DE GESTIÓN
 Período: del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013
HOJA DE HALLAZGOS

Ref. H.H.

Tabla N° 28: Hoja de Hallazgos 7

TÍTULO: Tiempo de desembolso						
REF.	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
C.A.	La empresa no cuenta con un Manual de Procedimientos donde describa las actividades que debe seguirse.	Un Manual de Procedimientos permite conocer la descripción de tareas y la ejecución de las mismas.	El descuido por parte de los directivos de la empresa	Escasa eficiencia en los empleados	La empresa no cuenta con un Manual de Procedimientos	A LA PRESIDENTE Y JEFE: Elaboración urgente de la ejecución del Manual de Procedimientos describiendo en forma detallada las actividades de cada puesto.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	CMPL	01/08/2015
Revisado por:	AFM	01/08/2015

INFORME DE AUDITORÍA

Como resultado de la Visita Preliminar, la aplicación de cuestionarios, entrevistas, revisión de documentos se ha realizado la Auditoría de Gestión al Banco del Pacífico Sucursal La Dolorosa de la ciudad de Riobamba la misma que fue realizada de acuerdo con las Normas de Auditoría Generalmente aceptadas, en la que se detectado algunas falencias y debilidades que damos a conocer en el Informe Final con sus respectivas conclusiones y recomendaciones, mismas que deberán ser analizadas por los directivos de la empresa para su implementación con la finalidad de mejorar el sistema de crédito en la entidad financiera, siendo esta una arista fundamental de la misma, lo cual permitirá coordinar de manera adecuada los procesos que lleven al cumplimiento de los objetivos y metas establecidos por el banco.

CARTA DE ENVIO

Sección: Auditoría de Gestión

Asunto: Informe de Auditoría

Fecha: 10 de Marzo del 2015

Economista.

Patricio Pérez

JEFE DE AGENCIA BANCO DEL PACÍFICO SUCURSAL RIOBAMBA

Presente.-

De mi consideración:

Se ha realizado la Auditoría de Gestión al Banco del Pacífico en su sucursal La dolorosa, en la provincia de Chimborazo Ciudad de Riobamba, período 2014.

El presente trabajo de Auditoría se efectuó de acuerdo con las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, las mismas que requieren que el examen sea planificado y ejecutado con la finalidad de obtener certeza razonable de que la información y documentación examinada no contenga exposiciones erróneas de carácter significativo, de la misma manera que las operaciones a las cuales corresponden se hayan ejecutado de conformidad con las disposiciones legales y reglamentarias, normas y demás normas aplicables.

Debido al entorno especial de nuestra auditoría, los resultados se encuentran expresados en las conclusiones y recomendaciones que constan en el presente informe, la misma que de ser aplicadas beneficiará en el mejoramiento de los procesos y el cumplimiento de objetivos establecidos por la empresa.

Atentamente,

Carolina Pilpe López

RESULTADOS

INFORMACIÓN INTRODUCTORIA

Motivo del Examen

La Auditoría de Gestión realizada al Banco del Pacífico Sucursal La Dolorosa de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2014, corresponde al desarrollo de un trabajo práctico de tesis previo a la obtención de Título de Licenciada en Contabilidad y Auditoría, mismo que se cumplió con las normas y parámetros propias de la Auditoría, lo que permitirá determinar los niveles de eficiencia, eficacia y economía en las actividades operacionales del ente auditado y posteriormente se emitirá las conclusiones y recomendaciones para el mejoramiento de la empresa.

Objetivos del examen:

General.

Realizar una Auditoría de Gestión al Banco del Pacífico Sucursal La Dolorosa de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo para evaluar al departamento de crédito del mismo.

Específicos

- ✓ Diagnosticar la situación actual del Banco del Pacífico Sucursal La Dolorosa. de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo para el desarrollo de esta investigación.
- ✓ Establecer los métodos a utilizarse en la Auditoría de Gestión para evaluar los procesos administrativos en términos de eficiencia, eficacia y economía.
- ✓ Emitir el Informe Final de Auditoría de Gestión con los resultados y recomendaciones como instrumento para la toma correcta de decisiones.

Alcance

El período a auditar comprende del 1 de enero al 31 de diciembre del 2014, en este período se evaluará la gestión al Banco del Pacífico Sucursal La Dolorosa., en términos de eficiencia, eficacia.

Base Legal

POLITICAS

- 1) CRITERIOS GENERALES DE ACEPTACION
- 2) APROBACION DE OPERACIONES NUEVAS MEDIATAS E INMEDIATAS
- 3) DELEGACION CREDITICIA
- 4) GRUPOS ECONOMICOS
- 5) APROBACION DE OPERACIONES MEDIATAS
- 6) INSTRUMENTACION DEL CREDITO
- 7) CONDONACIONES
- 8) SUSTITUCIONES Y LIBERACIONES
- 9) EXCEPCIONES
- 10) GARANTIAS
- 11) FINANCIAMIENTO DE PROYECTOS
- 12) FINANCIAMIENTO EN MONEDA EXTRANJERA
- 13) OPERACIONES DE CREDITO CON COLATERAL EN EFECTIVO
- 14) SOBREGIROS
- 15) OPERACIONES DE PLAZO MENOR A 30 DIAS
- 16) LINEA DE CAMARA
- 17) LINEA DE CREDITO
- 18) CALIFICACIÓN DE CLIENTES
- 19) RECEPCIÓN DE CHEQUES, PARA REALIZAR INVERSIONES Y OPERACIONES DE CAMBIOS

- 20) PLAZO
- 21) TASAS DE INTERES PARA OPERACIONES DE CREDITO
- 22) APROBACIÓN DE OPERACIONES POR EL DIRECTORIO DEL BANCO DEL PACÍFICO
- 23) RECONSIDERACIÓN DE SOLICITUDES NEGADAS
- 24) DIVERSIFICACION DE RIESGOS
- 25) AVALUOS E INSPECCIONES DE BIENES ENTREGADOS EN GARANTIAS DE RIESGOS CREDITICIOS
- 26) VENTA FINANCIADA DE ACTIVOS RECIBIDOS EN DACION
- 27) EVALUACION DE DESTREZAS CREDITICIAS
- 28) ACTIVIDADES CONSIDERADAS DE MAYOR RIESGO
- 29) CRÉDITOS DE FACTORING
- 30) CRÉDITOS A PARIENTES, AMIGOS INTIMOS, RELACIONES COMERCIALES DIRECTAS O INDIRECTAS DEL FUNCIONARIO QUE MANEJA LA RELACION
- 31) CRÉDITOS VINCULADOS
- 32) APROBACIÓN DE OPERACIONES EN LAS SUBSIDIARIAS
- 33) CONTROL, MANEJO Y REPORTE DE CARTERA VENCIDA PARA EJECUTIVOS DE NEGOCIOS
- 34) CASTIGOS
- 35) Política de Parámetros y Límites de Crédito
- 36) PERIODICIDAD EN LA REVISIÓN Y ACTUALIZACION DE LAS POLITICAS DE CREDITO

Estructura Orgánica

- Junta de Accionistas
- Directorio
- Auditoría Interna
- Presidente Ejecutivo
- Vicepresidente Ejecutivo
- Asesores

COMPONENTES AUDITADOS:

➤ **Componente Dirección:**

Subcomponente: Estratégico
Planificación
Organización

➤ **Componente administrativo:**

Subcomponente: Área de Crédito

RESULTADOS DEL EXAMEN DEFICIENCIAS DETECTADAS DE LA EVALUACION DEL SISTEMA DEL CONTROL INTERNO (COSO)

- **No se han instaurado aun indicadores de evaluación al personal**

En la visita realizada a la empresa, y a través de la entrevista con la máxima autoridad se observa que un ambiente que presenta ergonomía para tratar al cliente interno y externo de la empresa, buscando parámetros como la luz, espacio, olor.

Conclusión:

Ambiente de trabajo estable para el desarrollo de las actividades.

Recomendación:

Al Gerente: No descuidar al cliente externo de la entidad financiera ya que este es la razón de ser de la misma, también la implementación inmediata de un control de que se cumplan estos requerimientos de ambiente cada determinado tiempo.

- **Crecimiento Corporativo.**

La empresa ha crecido con el tiempo por los servicios que brinda a su cliente externo, esto debe estar enfocado a un crecimiento continuo y la manera más clara de que esto es cada día ofrecer un mejor servicio al público que lo requiere dentro de la empresa por tal motivo, se pretende llegar a una excelencia corporativa, lo cual despunta en un crecimiento mejorando tiempos en el área de crédito del Banco del Pacífico Sucursal La Dolorosa.

Conclusión:

Existe demasiada tardanza en la emisión de créditos, generados por trámites burocráticos.

Recomendación:

Al Gerente: Analizar, socializar e incentivar al personal del banco que genere una solución óptima para que no existan tardanza al momento de realizar un crédito, aplicando la generación de flujo gramas que ayuden a controlar donde se están los procesos

- **Desempeño del personal de Crédito**

Si bien es cierto al momento de contratar en la entidad financiera buscan personal altamente calificado, pero existe una tardanza grande en el proceso crediticio del banco, existe asignación de funciones que entorpecen este proceso, por lo cual los asesores no pueden fluir a la ayuda del cliente ya que se encuentran limitados en burocracia.

Conclusión:

El desempeño del personal crediticio no cumple a satisfacción el desempeño dentro del Banco.

Recomendación:

Al Gerente y Asesores: Se deberá fomentar la satisfacción al usuario mediante procesos que ayuden a la optimización del tiempo y recursos.

- **La entidad financiera cuenta con un organigrama mal estructurado.**

El clima laboral del banco se ve afectado por la mala estructura del organigrama de la empresa, ya que si bien es cierto, se debe solicitar autorizaciones continuas, pero la entidad financiera burocratiza estas de manera que se torna en un trámite tedioso para los asesores lo cual genera tardanza en la aprobación de un crédito

Conclusión:

Un organigrama mal estructurado no permite un enfoque claro y preciso de las funciones que puede llegar a desarrollar el personal de la entidad financiera.

Recomendación:

Al Gerente, Talento Humano: Desarrollo e implantación de un nuevo organigrama el cual permita que el personal tenga soberanía para poder agilizar proceso crediticios en el banco, sin dañar la imagen constitucional y el orden jerárquico que este tiene.

- **Filosofía Empresarial**

El banco del Pacífico dentro del territorio Ecuatoriano genera una forma de comunicación mediante su filosofía empresarial es por esto que la información que se transmite debe ser de manera clara y precisa lo que también exige el cumplimiento riguroso de la misma, la interpretación de esta varía según el cliente externo e interno de la empresa, mediante observaciones preliminares realizadas dentro de la presente auditoría se determina que no existe una garantía de cómo llega la información al destinatario final

Conclusión:

Falta de verificación que la información sea bien recibida.

Recomendación:

Al Gerente: La buena difusión del mensaje concreto de la verdadera razón de ser del banco, ya que esto se ve reflejado en las capacitaciones dictadas a los integrantes del banco pero no puesta en práctica, es fundamental solucionar este problema de comunicación.

- **Documentación requerida para los créditos**

La información que el banco solicita al usuario es muy extensa y no resulta fundamental al momento de generar el trámite crediticio, la falta de diligencia de los asesores de crédito conlleva a un estancamiento continuo por situaciones que si puede obviarse y ayudar a que el proceso mantenga su curso y no se estanque.

Conclusión:

No se consideran las debilidades y fortalezas de la empresa.

Recomendación:

Al Gerente: Una reingeniería de procesos considerando factores fundamentales para el desarrollo del mismo.

- **Tiempo de Desembolso**

Es un factor ligado de cerca a la burocracia del trámite que existe dentro del banco ya que este proceso se ve ligado a una serie de parámetros que debe cumplir y tiempos demasiado largos, lo cual genera mal estar con los clientes

Conclusión:

La empresa no cuenta con un manual de procedimientos óptimo en esta área ya que en cada una de las etapas existen tardanzas no necesarias.

Recomendación:

Al Gerente y Presidente: Generar soluciones viables para que la entidad financiera solucione estas falencias mediante flujo gramas de gestión lo cual ayude a determinar de manera precisa como es el desarrollo de cada proceso y poder realizar seguimiento y control al mismo.

Carta de convocatoria para la lectura del borrador de informe auditoría

Sección: Auditoría de Gestión

Asunto: Convocatoria para la lectura del borrador del Informe de Auditoría

Fecha: 24 de Agosto de 2015

**PERSONAL DEL BANCO DEL PACÍFICO SUCURSAL LA DOLOROSA-
RIOBAMBA.**

Presente.

De conformidad con el compromiso adquirido según Oficio con fecha 15 de Junio del 2015, en el que mediante autorización del Ing. Patricio Pérez he realizado la Auditoría de Gestión a la agencia del banco del Pacífico sucursal La Dolorosa de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2014, tengo a bien convocar a usted (s) a la lectura del borrador del Informe de Auditoría realizado por la señorita Pilpe López Carolina Monserrath, el mismo que corresponde al trabajo practico de tesis previo a la obtención del título de Licenciada en Contabilidad y Auditoría.

La diligencia se llevará a efecto en las Instalaciones de la entidad Financiera Ubicada en la Avenida Av. Leopoldo Freire y Eloy Alfaro de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, el día 26 de agosto del 2015 a las 4h30 pm.

Atentamente,

Carolina Pilpe López

CONCLUSIONES

- La Auditoría de Gestión ayudó a la entidad financiera, a determinar cómo se encuentra el desarrollo del proceso crediticio del departamento de crédito.
- El estudio del departamento de Crédito permitió determinar las falencias en las que se estancan los procesos que se desarrollan dentro del mismo.
- Con la implementación de Flujogramas en cada uno de los procesos que se generan dentro del departamento facilita conocer donde se produce la tardanza de los mismos.
- El informe final de la Auditoría de Gestión constituirá una guía para la toma de decisiones por parte de las máximas autoridades del Banco del Pacífico sucursal La Dolorosa de la ciudad de Riobamba. que de esta manera será encaminada a corregir el desempeño laboral de los empleados que son la base fundamental para que la empresa mejore.

RECOMENDACIONES

- Se deberá acatar las recomendaciones del informe final de Auditoría para que el Banco tenga un mejor desarrollo en la generación de créditos para los clientes, de esta manera se pretende llegar a una total satisfacción.
- Implantar las estrategias de Gestión para mejorar en forma sustancial los niveles de eficiencia, eficacia y economía determinados en este examen de Auditoría.
- Es aconsejable que se fomente de manera correcta la filosofía empresarial, de esta manera se logra tener al cliente interno comprometido con la entidad Financiera.
- Dar a conocer la importancia de la ejecución de una Auditoría de Gestión que le permita conocer y fortalecer como empresa, reduciendo los niveles de riesgo logrando así la efectividad en sus operaciones crediticias.

BIBLIOGRAFÍA

- ANDRADE, R. (2001). Manual de Auditoría de Gestión-CGE-Ecuador. Quito. (pág. 80).
- ANDRADE, R. (2001). Manual de Auditoría de Gestión-CGE-Ecuador. Quito. (págs. 82-91).
- ANDRADE, R. (2001). Manual de Auditoría de Gestión-CGE-Ecuador. Quito. (págs. 63,64).
- ANDRADE, R. (2001). Manual de Auditoría de Gestión-CGE-Ecuador. Quito. (págs. 71-73).
- ANDRADE, R (2001). Manual de Auditoría de Gestión-CGE-Ecuador. Quito. (pág. 37).
- CEPEDA, A (1997). Auditoría y Control Interno. Bogotá. McGRAW-HILL INTERAMERICANA, S.A. (págs. 86,87).
- CEPEDA, A (1997). Auditoría y Control Interno. Bogotá. McGRAW-HILL INTERAMERICANA, S.A. (pág. 105).
- CEPEDA, A (1997). Auditoría y Control Interno. Bogotá. McGRAW-HILL INTERAMERICANA, S.A. (págs. 90-94).
- ESTUPIÑAN, R. (2006) Control Interno y Fraudes con base en los ciclos transaccionales. Análisis de Informe COSO I y II. Bogotá: Eco Ediciones. (págs. 160-162).
- ESTUPIÑAN, R. (2006) Control Interno y Fraudes con base en los ciclos transaccionales. Análisis de Informe COSO I y II. Bogotá: Eco Ediciones. (págs. 25-37).
- ESPARZA, S. (2012). Auditoría Financiera. Riobamba. (págs. 50,51).
- ESPARZA, S. (2012). Auditoría Financiera. Riobamba. (págs. 55,56).

LINCOGRAFIA

- FLORES, P. (20/10/2005) Mailxmail. Disponible en <http://www.mailxmail.com/cursos-elemental-Auditoría/características-Auditoría>. (consulta 24 de Abril del 2015).

LEVIN & RUBIN (1996). EDUKANDA. Disponible en: http://www.edukanda.es/mediatecaweb/data/zip/940/page_07.htm (consulta 13 de Enero de 2015).

MARTINEZ, M. H. (07/02/2014). AUDITOOOL. Disponible en: <http://www.auditool.org/blog/auditoria-externa/772-la-evidencia-de-auditoria>. (consulta 24 de Abril de 2015).

MURRIA R. SPIEGEL (1991). EDUKANDA. Disponible en: http://www.edukanda.es/mediatecaweb/data/zip/940/page_07.htm (consulta 13 de Enero de 2015).

PAUCAR N. (17/05/2013). ANTECEDENTES DE LA AUDITORÍA. Disponible en: <http://consultadeber.blogspot.com/2013/05/antecedentes-clasificacion-y-tipos.html>. (Consulta 16 de Octubre de 2015).

QUINTOBCONTA. (12/04/2012). AUDITWORLD. El Mundo de la Auditoría. Disponible en: <http://auditworld.wordpress.com/2012/10/14/auditoria-concepto-clasificacion-y-objetivos/>. (Consulta 16 de Octubre de 2015).

ANEXOS

Anexo N° 1: Encuesta recopilar información del departamento de crédito de la Agencia La Dolorosa del Banco del Pacífico sucursal Riobamba.



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE
CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS
ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**



Recopilar información del departamento de crédito de la Agencia La Dolorosa del Banco del Pacífico sucursal Riobamba.

- 1. ¿Considera Ud. efectivo el sistema de entrega de créditos en la sucursal de la Dolorosa del banco del Pacífico de Riobamba?**

Excelente	
Muy Bueno	
Bueno	
Regular	

- 2. ¿Cómo calificaría usted la atención por parte de los ejecutivos del departamento de crédito?**

Eficiente	
Poco efectiva	
Deficiente	

- 3. ¿Existe un asesoramiento correcto sobre como solicitar su crédito?**

Si	
A veces	
No	

4. **¿Existe un seguimiento, control sobre el crédito solicitado por parte de su asesor?**

Si	
No	

5. **¿Considera Ud. que la documentación solicitada es necesaria para la aprobación del crédito?**

Totalmente	
Parcialmente	
Innecesaria	

- ¿El tiempo para el desembolso del crédito solicitado es el adecuado?**

Si	
No	

6. **¿Es informado constantemente del proceso de su crédito solicitado?**

Si	
No	

7. **¿Está de acuerdo con el tipo de créditos que brinda la entidad bancaria?**

Si	
No	

8. **¿Está conforme con la asesoría que recibe por parte del banco para los trámites vinculados a su crédito por parte de otras instituciones, tales como GADMR, NOTARIAS, OTRAS?**

Si	
No	

9. ¿Está satisfecho con el procedimiento y proceso para el otorgamiento de su crédito?

Si	
No	

ANEXO N° 2: Entrevista a la máxima autoridad



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE
CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**



Nombre del Entrevistado:.....

Fecha:.....

Cargo:.....

Hora:.....

Entrevistador:.....

Lugar:

1. ¿Se ha efectuado anteriormente alguna Auditoría de Gestión al departamento de crédito?
2. ¿Cuáles considera que son las principales fortalezas y debilidades existentes en el departamento de crédito?
3. ¿Qué opinión tiene acerca del ambiente de trabajo que existe en la Agencia la Dolorosa del Banco del Pacífico?
4. ¿Existe un reglamento y protocolos que se deben llevar en el departamento de crédito en el banco del Pacífico?
5. ¿El personal que labora en el departamento de crédito está capacitado para este puesto?
6. ¿con que regularidad se realizan los procesos de capacitación al personal?
7. ¿Cuál es la expectativa que usted tiene de esta Auditoría de Gestión?