



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

CARRERA: INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA.

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

Previo a la obtención del Título de:

**INGENIERO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA. CPA.**

**TEMA:**

EVALUACIÓN DE LOS PROCESOS DE CONTROL INTERNO  
BASADO EN EL MODELO COSO III APLICADO AL BANCO  
DEL AUSTRO REGIONAL CENTRO PERIODO ENERO -  
DICIEMBRE 2014

**AUTOR:**

JONATHAN SEBASTIÁN MACHUCA PERALTA

RIOBAMBA – ECUADOR

2016

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el presente trabajo de titulación ha sido desarrollado por el Sr. Jonathan Sebastián Machuca Peralta, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

---

Ing. Andrea del Pilar Ramírez Casco

**DIRECTORA TRABAJO DE TITULACIÓN**

---

Ing. Edison Vinicio Calderón Moran

**MIEMBRO TRABAJO DE TITULACIÓN**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo, Jonathan Sebastián Machuca Peralta, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi 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, 19 de agosto de 2016

---

Jonathan Sebastián Machuca Peralta

C.C. 0604671917

## **DEDICATORIA**

A Dios por ser mi fortaleza, mi roca quien ha iluminado mi vida siendo una persona correcta y de bien, a mi madre, hermanos y mejor amiga por ser un ejemplo a seguir a quien les debo todo, quienes me han enseñado que las mejores batallas no se las gana con espadas, sino se ganan cuando doblas rodillas y te humillas ante Dios, y cuando Dios te escucha lo cumple, por lo que hoy nuevamente doy gracias a Dios por cumplir uno de mis más grandes sueños que es ser un profesional de éxito.

*Jonathan Sebastián Machuca Peralta*

## **AGRADECIMIENTO**

A la honorable Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Escuela de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría, institución quién me acogió y me abrió sus puertas regalándome una de las mejores experiencias de mi vida el ser un profesional de éxito, a mis queridos docentes y más que docentes amigos, quienes con su sabiduría y experiencia me brindaron de sus conocimientos para ser un profesional ético y competitivo.

A la vez quiero extender un enorme agradecimiento a la Ing. Andrea del Pilar Ramírez Casco y al Ing. Edison Vinicio Calderón Moran por ser mis guías en este gran paso de vida, por brindarme de sus conocimientos y experiencias y hacer posible la culminación exitosa de investigación.

Al Banco del Austro S.A sucursal Ambato, en especial al Ing. Iván Alzamora por haberme permitido realizar la presente investigación.

Sin nada más que decir sino un gracias de corazón a cada y una de las personas que permitieron que hoy en día se haga realiza mi proyecto de investigación.

***Jonathan Sebastián Machuca Peralta***

## ÍNDICE DE CONTENIDO

Portada.....	i
Certificación del Tribunal.....	ii
Declaración de Autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de Contenido.....	vi
Índice de Cuadros.....	x
Índice de Gráficos.....	x
Índice de Anexos.....	x
Resumen Ejecutivo.....	xi
Abstract.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Introducción.....	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	2
1.1 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA.....	2
1.1.1 Formulación del problema de investigación.....	3
1.1.2 Delimitación del Problema.....	4
1.2 OBJETIVOS.....	4
1.2.1 Objetivo General.....	4
1.2.2 Objetivo Específicos.....	4
1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	4
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO.....	6
2.1 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	6
2.1.1 Aspectos Generales del Control Interno.....	6
2.1.2 Definiciones del Control Interno.....	6
2.1.3 Importancia.....	7
2.1.4 Objetivos del Control Interno.....	8
2.1.5 Elementos del Control Interno.....	8
2.1.6 Clasificación del Control Interno.....	10
2.1.6.1 Por la función.....	10
2.1.6.2 Por la acción.....	11
2.1.6.3 Por la ubicación.....	12

2.1.7	Riesgo de Control .....	12
2.1.8	Tipos de Riesgo .....	13
2.1.9	Evaluaciones de Control Interno.....	14
2.1.9.1	Pruebas de Cumplimiento.....	14
2.1.9.2	Evaluación del sistema de control interno .....	14
2.1.9.3	Revisión del sistema .....	15
2.1.9.4	Riesgos de la evaluación.....	15
2.1.10	Métodos de Evaluación del Control Interno .....	15
2.1.11	COSO I .....	19
2.1.11.1	Definición COSO.....	20
2.1.11.2	Componentes .....	21
2.1.12	COSO II (ERM).....	22
2.1.12.1	Definición COSO II (ERM).....	23
2.1.12.2	Fundamentos COSO II (ERM) .....	23
2.1.12.3	Beneficios COSO II (ERM).....	24
2.1.12.4	Componentes de la administración de riesgos empresariales (ERM).....	24
2.1.13	Control Interno Basado en el Método COSO III .....	28
2.1.13.1	Definición Marco Integrado COSO III.....	29
2.1.13.2	Objetivos Marco Integrado COSO III .....	30
2.1.13.3	Componentes Marco Integrado COSO III.....	30
2.1.13.4	Relación entre objetivos y componentes .....	33
2.1.13.5	Principios COSO III.....	35
2.1.13.6	Objetivos de la actualización .....	37
2.1.13.7	Beneficios del COSO 2013 Marco de control interno integrado.....	38
2.1.13.8	Efectividad del Control Interno .....	39
2.1.13.9	Implementación del COSO III.....	40
<b>CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO.....</b>		<b>43</b>
3.1	<b>MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>43</b>
3.1.1	Modalidad .....	43
3.2	<b>TIPOS DE INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>44</b>
3.2.1	De campo .....	44
3.2.2	Bibliográfica / documental.....	44
3.2.3	Investigación descriptiva .....	44
3.2.4	Investigación exploratoria.....	45

3.3	POBLACION Y MUESTRA.....	45
3.2.1	Población .....	45
3.4	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.....	46
3.4.1	Métodos de Investigación .....	46
3.4.2	Técnicas .....	48
3.4.3	Instrumentos.....	48
	CAPITULO IV: ANÁLISIS DE RESULTADOS .....	49
4.1	METODOLOGÍA, GUÍA Y/O PROCEDIMIENTO DE LA PROPUESTA..	49
4.2	CONTENIDO DE LA PROPUESTA.....	59
4.2.1	Descripción General .....	59
4.2.3	Visión.....	60
4.2.4	Misión .....	60
4.2.5	Valores Institucionales.....	60
4.2.6	Agencias Y Oficinas .....	60
4.2.7	Calificación De Riesgos.....	61
4.2.8	Plan Estratégico del Banco .....	61
4.2.9	Mercado y Posición Competitiva.....	61
4.2.10	Base Legal.....	62
4.2.11	Mercado Objetivo, Productos y Servicios .....	63
4.2.12	Ranking del Banco.....	64
4.2.13	Análisis Situacional – FODA .....	65
4.2.14	Estrategias .....	66
4.2.15	Diagnóstico y Evaluación de los Procesos de Control Interno Basado en el Modelo Coso III Aplicado al Banco del Austro Regional Centro .....	66
4.2.15.1	Introducción .....	66
4.2.15.2	Objetivo .....	67
4.2.15.3	Alcance .....	67
4.2.15.4	Reglamento Interno de Trabajo para el Personal del Banco del Austro S.A .....	67
4.2.16	Diagnostico de los Departamentos a Evaluar .....	81
4.2.16.1	Departamento de Recursos Humanos .....	81
4.2.16.2	Departamento de Administración .....	92
4.2.16.3	Departamento de Créditos .....	103
4.2.16.4	Departamento de Cartera .....	119

4.2.16.5 Departamento de Tarjetas de Crédito .....	127
4.2.17 Informe De Control Interno .....	139
4.2.18 Verificación de la Idea a Defender .....	145
CONCLUSIONES .....	146
RECOMENDACIONES.....	147
BIBLIOGRAFIA .....	148
WEBGRAFÍA.....	148
ANEXOS.....	150

## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1: Elementos del control interno .....	9
Cuadro 2: Objetivos de la actualización del COSO I en relación al COSO III .....	38
Cuadro 3: Cambios realizados del COSO I en relación al COSO III .....	39
Cuadro 4: Departamentos del Banco del Austro Regional Centro .....	45

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Organigrama estructural .....	49
Gráfico 2: Funcionamiento de la organización .....	50
Gráfico 3: Capacitaciones periódicas .....	51
Gráfico 4: Riesgos internos como externos .....	52
Gráfico 5: Sistemas de información.....	53
Gráfico 6: Operacionalización .....	54
Gráfico 7: Aspectos del control interno .....	55
Gráfico 8: Irregularidades .....	56
Gráfico 9: Evaluar procesos de control interno .....	57
Gráfico 10: Diseñar modelo de control interno .....	58

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: RUC del Banco del Austro.....	150
Anexo 2: Ficha de Reclutamiento de Recursos Humanos .....	152
Anexo 3: Solicitud de Compra o Contratación de Servicios .....	154
Anexo 4: Solicitud de Crédito .....	155
Anexo 5: Libro Mayor .....	157
Anexo 6: Solicitud de Tarjetas de Créditos .....	158

## **RESUMEN EJECUTIVO**

El presente trabajo de investigación “Evaluación de los procesos de control interno basado en el modelo coso III aplicado al Banco del Austro Regional Centro” de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, tiene como objetivo ayudar a dar fiel cumplimiento de las políticas y procedimientos trazados por las diferentes áreas investigadas, para poder tener un mejor control de sus operaciones, se realizó un FODA a fin de determinar sus fortalezas y debilidades; para la evaluación del Sistema de Control Interno se utilizó el método Coso III, donde se aplicó diagramas de flujo de las actividades más sobresalientes y cuestionarios de control interno con el fin de dar fiel cumplimiento al logro importante de los objetivos y a mantener y mejorar su rendimiento permitiendo que la organización se desarrolle, de manera eficiente y efectiva, sus sistemas de control interno que se adapten a los cambios del entorno operativo y de negocio, mitigando riesgos hasta niveles aceptables y apoyando en la toma de decisiones y el gobierno corporativo de la organización, por lo que se recomienda realizar programas de capacitaciones periódicas para todo el personal involucrado en los cambios que se produzcan en los diferentes manuales impartidos por matriz, con el fin de mejorar su gestión institucional.

Palabras Claves: EVALUACIÓN, CONTROL INTERNO, COSO III, FODA

---

Ing. Andrea del Pilar Ramírez Casco

**DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

## **ABSTRACT**

This present research work is "Evaluation of internal control processes based on the COSO III model applied to Banco del Austro Regional Centro" located in the city of Ambato, Tungurahua province. Its purpose is to advice on compliance with policies and procedures according to areas investigated in order to have better control of its operations. On the other hand, is performed a SWOT analysis to determine its strengths and weaknesses, and the for evaluation of Internal Control System used Coso III method by applying flow charts of the most outstanding activities and internal control questionnaires for the achievement of objectives, to maintain and improve its performance efficiently and effectively adapting its internal control systems to new changes in the operating and business environment; mitigating risks to acceptable levels and support in decision-making for the corporate governance of the organization. Finally, it recommends periodic training programs for all personnel involved in the changes that occur in the different manuals offered by parent organization to, improve its institutional management.

**Keywords:** EVALUATION, INTERNAL CONTROL, COSO III, SWOT

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación fue desarrollada en el Banco del Austro Regional Centro, en la cual se ejecutó una “Evaluación de los procesos de Control Interno basados en el modelo COSO III” la misma que constituirá una oportunidad para las áreas involucradas adopten un nuevo enfoque más claro y práctico para la evaluación de la efectividad en general y sobre la información financiera en particular, a fin de hacerlos más transparentes y relevantes, incrementando su relevancia frente a un entorno empresarial y regulatorio cambiante.

El primer capítulo se denomina Problema de investigación en donde se halla el tema de investigación, el planteamiento del problema, delimitación del problema, objetivos en el cual se explica lo que se pretende alcanzar en la investigación a realizarse.

En el segundo capítulo la indagación se refiere a analizar teorías, investigaciones y antecedentes que se consideren válidos para el encuadre del estudio, que sustente y justifique el tema a realizarse.

En el tercer capítulo explicaremos sobre la metodología que se va a aplicar en la investigación, los métodos, técnicas, instrumentos, para recolectar la información necesaria, se realiza la interpretación y análisis de los datos obtenidos en las encuestas, para la verificar la idea a defender.

En el cuarto capítulo se expone todo el contenido de la propuesta la misma que dará solución a la problemática estudiada.

Finalmente encontraremos las conclusiones y recomendaciones de la propuesta. Por último se incluye la bibliografía empleada durante la presente investigación, así como el material complementario en los anexos.

# **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA**

## **1.1 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA**

El 28 de Noviembre de 1977 gracias a los esfuerzos conjuntos de un grupo de distinguidas familias de la ciudad de Cuenca el Banco del Austro inicio sus operaciones con 18 funcionarios y un capital de 31.500.000.00 sucres. Una edificación arrendada, ubicada en la calle Bolívar entre Hermano Miguel y Mariano Cueva fue origen de las labores de esta institución, liderado en esa época por el señor Enrique Mora Vásquez; con el que el tiempo y la confianza depositada por los conciudadanos y la eficiencia en sus empleados, se consolido en la ciudad de cuenca y en el país. El primer Gerente General fue el señor Jorge Game C, seguido por el señor Antonio Chamoun J desde 1981 y desde 1987 el Economista Patricio Robayo Idrovo, hasta que en el 2009 asumió la Gerencia el Ingeniero Guillermo Talbot, quien hasta ahora lidera el banco. Conforme el tiempo pasaba y mientras se incrementaban las diferentes y variados servicios ofrecidos por esta reciente pero sólida institución, cada vez se hacía mayor la necesidad de agrandar el local, razón por la cual en 1981 se estableció un edificio propio, ubicado en la esquina de la calle Sucre y Borrero, en el corazón de la ciudad de Cuenca, donde actualmente se encuentra su casa Matriz y a medida que el banco fue creciendo a nivel nacional por lo que en la actualidad cuenta con 17 sucursales y una de las más importantes la encontramos en la Zona Centro del país, como es la Sucursal Ambato ubicada en el centro de la ciudad en las calles Juan León Mera entre Sucre y Bolívar la misma que abrió sus puertas al publico el 25 de Marzo del año 2000.

La falta de evaluación en los diferentes procesos de control interno en las distintas áreas del Banco del Austro Regional Centro Sucursal Ambato, ha generado pérdidas significativas para el banco como la pérdida de clientes activos y futuros clientes potenciales por la mal toma de decisiones, por lo que es necesario realizar una evaluación de los procesos de control interno basado en el modelo COSO III que permitan a esta institución reducir sus falencias y consecuentemente contribuya en el desarrollo de metas, objetivos y estrategias para el crecimiento de la institución, permitiendo con esto cumplir también con las obligaciones financieras y administrativas que exigen los respectivos organismos de control.

**Departamento de talento humano** uno de los principales problemas es la falta de control en cuanto al proceso de selección, y al cumplimiento de todos los requisitos que solicitan desde matriz, además no se establece un cronograma de actividades en el cual se estipule tiempos requeridos para cubrir con las vacantes.

**Departamento administrativa** uno de los principales problemas que afronta es en la demora en la aprobación de gastos (compras de útiles de oficina, muebles de oficina entre otras) necesarias para la sucursal desde matriz, para poder cumplir con las necesidades internas de la sucursal.

**Departamento de créditos** existen problemas de morosidad principalmente en créditos de consumo comercial. Las causas de este problema son: mala calificación del crédito, sobreendeudamiento, políticas de crédito aplicada en el análisis, desempleo, falta de capacidad de pago del deudor y problemas familiares.

**Departamento de cartera** uno de los principales problemas que afronta es en la demora por parte de las oficiales de crédito en la entrega de carpetas o carpetas entregadas incorrectamente en la documentación necesaria para la otorgación o acreditación del crédito solicitado por parte de los clientes.

**Departamento de tarjetas de crédito** uno de los mayores y principales problemas es la falta de capacitación en el manejo del sistema y ausencia de un control en los diferentes procesos que se realizan para otorgar el crédito solicitado.

El Control Interno sirve básicamente para ubicar los riesgos que afectan las actividades, procesos y tareas de las organizaciones por tal razón es necesario llevar a cabo la investigación en las distintas áreas del Banco del Austro Sucursal Ambato.

### **1.1.1 Formulación del problema de investigación**

¿Cómo la evaluación de los procesos de Control Interno basados en el modelo COSO III incide en los niveles de eficiencia, eficacia y economía del Banco del Austro regional centro?

### **1.1.2 Delimitación del Problema**

En la presente investigación se va a evaluar a los Sistemas de control interno basado en el método COSO III para el Banco del Austro regional centro del cantón Ambato, Provincia de Tungurahua.

## **1.2 OBJETIVOS**

### **1.2.1 Objetivo General**

Evaluar los procesos de control interno basado en el modelo COSO III para medir la eficiencia, eficacia y economía en el Banco del Austro regional centro periodo Enero - Diciembre 2014.

### **1.2.2 Objetivo Específicos**

- ✓ Elaborar un Marco Teórico conceptual que permita el mejoramiento de la evaluación de los sistemas de control interno.
- ✓ Usar la metodología para elaborar planes, programas, cuestionarios e indicadores de gestión, que permita recopilar evidencia competente y suficiente para sustentar mi opinión.
- ✓ Presentar un informe de evaluación de control interno basado en el modelo COSO III, una vez evaluada la eficiencia, eficacia, y economía en los procedimientos de control interno del Banco del Austro S.A.

## **1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

El constante cambio en el entorno del país tanto en sus políticas como normativas, hace que la banca privada del país cada día necesite de herramientas eficientes, eficaces, efectivas para controlar su situación financiera, administrativa, de servicios con el fin de alcanzar niveles altos de competitividad y productividad.

Por lo que el banco se ve en la necesidad de realizar evaluaciones periódicas en los procesos de control interno basados en el modelo COSO III que les permita manejar sus operaciones diarias eficientemente , a la vez visualizar con mayor claridad los

riesgos que pueden generarse y cumplir con las metas, objetivos, estrategias trazados por la institución, así como también dar conclusiones, emitir recomendaciones para reducir riesgos , optimizar los recursos tanto humano como materiales de la institución.

Se justifica desde las perspectivas: teórica, metodológica, académica y práctica, con el fin de determinar factores relevantes para la evaluación de los procesos de control interno basado en el COSO III.

Se justifica teóricamente ya que permite a la dirección de la institución poseer una visión global del riesgo y accionar los planes para su correcta gestión, posibilita la priorización de los objetivos, riesgos clave del negocio, y de los controles implantados, lo que ayuda a tener una adecuada gestión, soporte de las actividades de planificación estratégica y control interno que permitan la adecuada toma de decisiones.

Se realizara investigación documental y de campo basados en métodos y técnicas que se usan para evaluar el Sistema de Control Interno así como la normativa vigente que la regula.

En la práctica ayudara a que los diversos recursos con los que cuenta la institución bancaria se manejen con eficiencia, eficacia, efectividad y economía con el fin que se cumplan objetivos, metas y estrategias propuestas.

En la actualidad toda institución financiera asume nuevos desafíos debido al entorno cambiante ya sea este por cambios en las normativas o vigencia de nuevas leyes lo que implica poner en práctica los conocimientos adquiridos en la formación académica es por eso que el presente tema investigativo ejecutara dichos conocimientos y así dar soluciones a los problemas suscitados en el ámbito académico y dará una mejor enseñanza dinámica en la institución.

## **CAPITULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

A fin de fundamentar y profundizar la siguiente investigación se ha seleccionado y puesto en consideración importantes juicios de autores que han realizado estudios de carácter científico, los mismos que a continuación se muestran para ofrecer una perspectiva clara y concisa acerca de lo que trata el problema.

#### **2.1.1 Aspectos Generales del Control Interno**

El control interno está profundamente ligado con la alta dirección de una organización y sirve para monitorear la eficacia y eficiencia de la actividad administrativa de planificación, organización y dirección. El control interno se amplia como consecuencia del notable aumento de la producción, a finales del siglo pasado los propietarios de los negocios se vieron forzados a delegar funciones dentro de la organización conjuntamente con la creación de sistemas y procedimientos que disminuyeran fraudes o errores, ya que no se prestaba atención a la fase administrativa u organizativa, reconociéndose la necesidad de crear e implementar sistemas de control como consecuencia del importante crecimiento operativo dentro de la empresas, llevando a cabo un control sobre la gestión de los negocios.

#### **2.1.2 Definiciones del Control Interno**

El control interno es definido de mil maneras diferentes y por consiguiente aplicado en formas distintas. Ese es, posiblemente, su mayor dificultad inherente. En la búsqueda de soluciones a ello, se ha intentado alcanzar consenso sobre el particular. De esos esfuerzos el que más éxito y reconocimiento internacional ha tenido es COSO.

(Mantilla, 2009), afirma:

El Control Interno es un proceso, ejecutado por la junta de directivos, la administración principal y otro personal de la entidad, diseñado para

proveer seguridad razonable en relación con el logro de los objetivos de la organización.

Tales objetivos son: eficacia y eficiencia de las operaciones; confiabilidad de la información; cumplimiento de normas y obligaciones; y salvaguardar los activos. (p. 01).

Es por eso que decimos que es un proceso diseñado con seguridad en relación al logro de objetivos regido por normas que salvaguardan los activos.

(MANTILLA, 2008), señala: Que el control interno es un proceso:

- ✓ Diseñado y efectuado por quienes tienen a cargo el gobierno, la administración y otro personal; y
- ✓ Que tienen la intención de dar seguridad razonable sobre el logro de los objetivos de la entidad con relación a la confiabilidad de la información financiera, la efectividad y eficiencia de las operaciones, y el cumplimiento con las leyes y regulaciones aplicables. (p. 43)

El control interno en resumen, en el conjunto de métodos y procedimientos administrados por la alta dirección a cada nivel de la organización para poder evaluar el grado de eficiencia y eficacia en el cumplimiento y correcta ejecución de los procesos, permitiendo así alcanzar las metas y objetivos trazados por la empresa, proporcionando seguridad y confiabilidad de la información logrando con esto crear un alto grado de compromiso y cuidado en el cumplimiento de las actividades por parte de todos los miembros de la empresa.

### **2.1.3 Importancia**

Las organizaciones han tomado mayor conciencia sobre la importancia de los controles, no solo por el hecho de la existencia de más regulaciones, sino porque han asumido que la cultura del control favorece el desarrollo de las actividades y mejora el rendimiento, proporciona seguridad en las operaciones; por tal razón, en toda empresa es necesario la presencia de normas de control que ayuden a crear acciones que permitan generar mecanismos de prevención y de detección con la finalidad de buscar la mejora continua

en la áreas administrativa y operativa, para que la información sea veraz y confiable, es de suma importancia el contar con un sistema de control interno en la empresa ya que los beneficios que este conlleva pueden generar la diferencia entre el éxito o el fracaso de la misma.

El control interno está diseñado para identificar eventos potenciales que pueden afectar al cumplimiento de los objetivos institucionales, es un instrumento que permite medir la eficacia de los procesos para la consecución de los objetivos, y un buen control interno ayuda a la relación empresa-cliente y trabajador-empresa, sin causar daño a la interrelación de cada uno de ellos.

#### **2.1.4 Objetivos del Control Interno**

(ESTUPIÑAN, 2006), afirma:

El control interno comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente según las directrices marcadas por la administración.

De acuerdo a lo anterior, los objetivos básicos son:

- ✓ Proteger los activos y salvaguardar los bienes de la institución.
- ✓ Verificar la razonabilidad y confiabilidad de los informes contables y administrativos.
- ✓ Promover la adhesión a las políticas administrativas establecidas.
- ✓ Logra el cumplimiento de las metas y objetivos programados. (p.19)

#### **2.1.5 Elementos del Control Interno**

(ESTUPIÑAN, 2006), afirma:

Las finalidades principales incluyen controles administrativos y contables ya explicados en el capítulo de “actividades económicas y la empresa” clasificando

su enfoque bajo los elementos de control interno de organización, sistemas y procedimientos de personal y supervisión.

Cuadro 1: Elementos del control interno

<b>Organización</b>	<b>Sistemas y Procedimientos</b>	<b>Personal</b>	<b>Supervisión</b>
Dirección	Manuales de procedimiento	Selección	Interna
Asignación de responsabilidades	Sistemas	Capacitación	Externa
Segregación de deberes	Formas	Eficiencia	Autocontrol
Coordinación	Informe	Moralidad	
		Retribución	

Fuente: (ESTUPIÑAN, 2006)

Elaborado Por: Jonathan Machuca

## **Explicación técnica de elementos básicos del sistema de control interno**

### **Elementos de la organización**

Un plan lógico y claro de las funciones organizaciones que establezca líneas claras de autoridad y responsabilidad para las unidades de la organización y para los empleados, y que segregue las funciones de registro y custodia.

### **Elementos, sistemas y procedimientos**

Un sistema adecuado para la autorización de transacciones y procedimientos seguros para registrar sus resultados en términos financieros.

### **Elementos de personal**

- ✓ Prácticas sanas y seguras para la ejecución de las funciones y obligaciones de cada unidad de personal, dentro de la organización.
- ✓ Personal, en todos los niveles, con la aptitud, capacitación y experiencia requeridas para cumplir sus obligaciones satisfactoriamente.

- ✓ Normas de calidad y ejecución claramente definidas y comunicadas al personal.

### **Elementos de supervisión**

Una efectiva unidad de auditoría independiente, hasta donde sea posible y factible, de las operaciones examinadas o procedimientos de autocontrol en las dependencias administrativas y de apoyo logístico. (pp. 19-20)

## **2.1.6 Clasificación del Control Interno**

### **2.1.6.1 Por la función**

- **Control Interno Administrativo**

Es el plan de organización que adopta cada empresa, con sus correspondientes procedimientos y métodos operacionales y contables, para ayudar, mediante el establecimiento de un medio adecuado, al logro de objetivos tales como:

- ✓ Mantener informado sobre la situación de la empresa.
- ✓ Coordinar sus funciones.
- ✓ Asegurar de que se están logrando los objetivos establecidos.
- ✓ Determinar si la empresa está operando conforme a las políticas establecidas.

- **El Control Interno Contable**

Comprende el plan de la organización, los procedimientos y registros que se relacionen con la protección de los activos y la confiabilidad de los registros financieros, y por consiguiente se diseñan para proporcionar seguridad razonable de que las operaciones se ejecuten de acuerdo con la autorización general o específica de la administración, entre los objetivos tenemos los siguientes:

- ✓ Que todas las operaciones se registren oportunamente, por el importe correcto, en las cuentas apropiadas, en el período contable que se llevan a cabo, con el objeto de permitirá la preparación de estados financieros y mantener el control contable de los activos.

- ✓ Que todo lo contabilizado exista y lo que exista esté contabilizado, investigando cualquier diferencia para adoptar la consecuente y apropiada acción correctiva.
- ✓ Que las operaciones se realicen de acuerdo con autorizaciones generales y específicas de la administración.

#### **2.1.6.2 Por la acción**

- **Previo**

Es el que se aplica antes de que las operaciones se lleven a cabo o de que los actos administrativos queden en firme para tutelar su corrección y pertinencia. Está constituido por el conjunto de normas, procedimientos, políticas, reglas, implantados para evitar errores en el proceso de las transacciones.

- **Concurrente**

El control concurrente está inmerso en el proceso de las operaciones, se aplica simultáneamente a la ejecución de las operaciones y desempeño de los funcionarios se debe concentrar en la obtención de los mejores con los menores esfuerzos y recursos, y es ineludible la responsabilidad de verificar la corrección de las operaciones.

- **Posterior**

Examen de las operaciones financieras y administrativas que se efectúen después de que éstas se han producido, con el objeto de verificarlas, revisarlas y analizarlas, y en general evaluarlas de acuerdo a la documentación y resultados de las mismas. Las funciones del control posterior en medianas y grandes organizaciones son ejercidas, por regla general, por la auditoría interna, sin perjuicio de los exámenes profesionales que prestan las auditorías externas o independientes o en forma combinada.

### **2.1.6.3 Por la ubicación**

- **Control Interno**

Elemento básico y fundamental de toda administración y expresión utilizada para definir, en general, las medidas adoptadas por los propietarios, administradores, verificar la precisión de la empresa o titulares de las entidades públicas o privadas para dirigir y controlar las operaciones financieras y administrativas de sus negocios o instituciones .

- **Control externo privado**

Examen o vigilancia a cargo de personas que actúan por mandato de una empresa o accionistas, socios o acreedores, generalmente esta función es encomendada a los auditores independientes, fideicomisarios, síndicos, etc., para el control posterior el área financiera o parte de ella.

- **Control externo público**

Examen o vigilancia a cargo de organismos del Estado, cuyas facultades y ámbitos de acción son determinados en la Constitución política y en Leyes orgánicas o especiales, los organismos públicos más representativos son: la Contraloría General del Estado, la Superintendencia de Bancos y la Superintendencia de Compañías.

### **2.1.7 Riesgo de Control**

Un riesgo de auditoría es aquel que existe en todo momento por lo cual genera la posibilidad de que un auditor emita una información errada por el hecho de no haber detectado errores o faltas significativas que podría modificar por completo la opinión dada en un informe.

La posibilidad de existencia de errores puede presentarse en distintos niveles, por lo tanto se debe analizar de la forma más apropiada para observar la implicación de cada nivel sobre las auditorías que vayan a ser realizadas.

### **2.1.8 Tipos de Riesgo**

Son distintas las situaciones o hechos que conllevan a trabajar de diferentes formas y que permiten determinar el nivel de riesgo por cada situación en particular. Es así como se han determinado tres tipos de riesgos los cuales son: riesgo inherente, riesgo de control y riesgo de detección.

- **Riesgo inherente**

Este tipo de riesgo tiene ver exclusivamente con la actividad económica o negocio de la empresa, independientemente de los sistemas de Control Interno que allí se estén aplicando.

Si se trata de una auditoría financiera es la susceptibilidad de los estados financieros a la existencia de errores significativos; este tipo de riesgo está fuera del Control de un auditor por lo que difícilmente se puede determinar o tomar decisiones para desaparecer el riesgo ya que es algo innato de la actividad realizada por la empresa.

Entre los factores que llevan a la existencia de este tipo de riesgos esta la naturaleza de las actividades económicas, como también la naturaleza de volumen tanto de transacciones como de productos y/o servicios, además tiene relevancia la parte gerencial y la calidad de recurso humano con que cuenta la entidad.

- **Riesgo de control**

Aquí influye de manera muy importante los sistemas de Control Interno que estén implementados en la empresa y que en circunstancias lleguen a ser insuficientes o inadecuados para la aplicación y detección oportuna de irregularidades. Es por esto la necesidad y relevancia que una administración tenga en constante revisión, verificación y ajustes los procesos de Control Interno.

Cuando existen bajos niveles de riesgos de control es porque se están efectuando o están implementados excelentes procedimientos para el buen desarrollo de los procesos de la

organización. Entre los factores relevantes que determina este tipo de riesgo son los sistemas de información, contabilidad y control.

- **Riesgo de detección**

Este tipo de riesgo está directamente relacionado con los procedimientos de auditoría por lo que se trata de la no detección de la existencia de errores en el proceso realizado.

La responsabilidad de llevar a cabo una auditoría con procedimientos adecuados es total responsabilidad del grupo auditor, es tan importante este riesgo que bien trabajado contribuye a debilitar el riesgo de control y el riesgo inherente de la compañía.

Es por esto que un proceso de auditoría que contenga problemas de detección muy seguramente en el momento en que no se analice la información de la forma adecuada no va a contribuir a la detección de riesgos inherentes y de control a que está expuesta la información del ente y además se podría estar dando un dictamen incorrecto.

## **2.1.9 Evaluaciones de Control Interno**

### **2.1.9.1 Pruebas de Cumplimiento**

Son las que tienen como propósito comprobar la efectividad de un sistema de control, por lo tanto, se deben efectuar pruebas para indicar si el procedimiento de control se está ejecutando y pruebas de información sujeta al sistema de control es correcto.

El objetivo de las pruebas de cumplimiento es proporcionar al auditor una seguridad razonable de que los procedimientos relativos a los controles internos están siendo aplicados tal como fueron establecidos. (p.151)

### **2.1.9.2 Evaluación del sistema de control interno**

Por definición, el control interno contempla una seguridad razonable, pero no absoluta, de que los objetivos del sistema se cumplirán. La implantación y el mantenimiento de un sistema adecuado de control interno es responsabilidad de la administración del ente

y el diseño del mismo ha de realizarse teniendo en cuenta los juicios de la administración en cuanto a la relación costo-beneficio de cada procedimiento de control, aunque no siempre es posible obtener magnitudes objetivas de los costos y beneficios involucrados. (p.157)

### **2.1.9.3 Revisión del sistema**

La revisión del sistema es principalmente un proceso de obtención de información respecto a la organización y de los procedimientos prescritos y pretende servir como base para las pruebas de cumplimiento y para la evaluación del sistema.

La información requerida para este objeto normalmente se obtiene a través de entrevistas con el personal apropiado del cliente y referencia a la documentación tal y como manuales de procedimientos, descripción de puestos, diagramas de flujo y cuadros de decisión. (p.158)

### **2.1.9.4 Riesgos de la evaluación**

Los riesgos están constituidos por aquellos errores de importancia que ocurre en el proceso contable, del cual se obtienen saldos de las cuentas. Otro riesgo es cualquier otro error de importancia que pueda existir, sea o no detectado por el contador público. (p.159)

### **2.1.10 Métodos de Evaluación del Control Interno**

La evaluación del control interno puede ser efectuada por un auditor como parte de su examen, en este caso se lo realizará con el objeto de cumplir la norma de ejecución del trabajo que requiere que el auditor debe efectuar un estudio y evaluación adecuado del control interno existente, que le sirva de base para determinar la naturaleza, extensión y oportunidad que va a dar a los procedimientos de auditoría; sin embargo, el control interno también puede y debe ser realizado por la propia entidad con el concurso de todos los servidores, no siendo necesaria la creación de departamentos o unidades para ello.

Existen tres métodos de evaluación del sistema de control interno por medio de:

- ✓ Cuestionarios
- ✓ Narrativo o descriptivo
- ✓ Diagrama de flujo

### **Método de Cuestionario**

Este método consiste en diseñar cuestionarios con base en preguntas que deben ser contestadas por los funcionarios y personal responsable de las distintas áreas de la empresa bajo examen.

Las preguntas son formuladas de tal manera que la respuesta afirmativa indique un punto óptimo en el sistema de control interno y una respuesta negativa indique una debilidad o un aspecto no muy confiable. Algunas preguntas probablemente no resultan aplicables; en este caso se utilizan las leras N/A no aplica. En otros casos, la pregunta amerita un análisis más detallado; en este caso, se cumple la información.

Normalmente el auditor obtiene las respuestas mediante una entrevista tratando de tener mayor evidencia. En este sentido es conveniente tener presente que el examen de control interno no concluye con las preguntas del cuestionario. El auditor debe tener evidencia y otras pruebas por medio del procedimiento que la empresa tiene previstos. Con este objetivo, es conveniente que el auditor solicite documentos que comprueban las afirmaciones.

La aplicación del cuestionario permite servir de guía para el relevamiento y la determinación de las áreas críticas de una manera uniforme facilitando la preparación de las cartas de control interno. No obstante, existen algunas limitaciones que el encargado de la auditoria debe subsanar, tales como:

- ✓ Adaptación a los procedimientos y naturaleza de las operaciones de la empresa bajo examen, que no siempre pueden preverse en un cuestionario estándar.
- ✓ Limitación para incluir otras preguntas de acuerdo a la experiencia del auditor que está efectuando el relevamiento por el método.

- ✓ Las preguntas no siempre pueden abordar todas las deficiencias del sistema de control interno que se requieren por el auditor. (pp. 160-161)

### **Método narrativo o descriptivo**

Es la descripción detallada de los procedimientos más importantes y las características del sistema de control interno para las distintas áreas clasificadas por actividades, departamentos, funcionarios y empleados, mencionando los registros y formularios que intervienen en el sistema.

Este método que puede ser aplicado en auditoría de pequeñas empresas, requiere que el auditor que realiza el relevamiento tenga la suficiente experiencia para obtener la información que le es necesaria y determinar el alcance del examen.

El relevamiento se realiza mediante entrevistas y observaciones de cada uno de los principales documentos y registros que intervienen en el proceso. (p.161)

### **Método diagramas de flujo**

Este método consiste en describir objetivamente la estructura orgánica de las áreas con la auditoría, así como los procedimientos a través de sus distintos departamentos y actividades.

En la descripción de los procedimientos, el auditor utiliza símbolos convencionales y explicativos que den una idea completa de los procedimientos de la empresa.

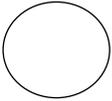
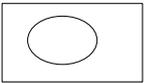
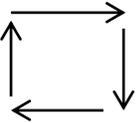
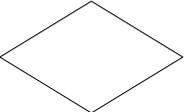
Este método es un complemento muy útil porque la representación básica de los circuitos y ciclos administrativos de la empresa pueden ser utilizados por varios años, en el caso de exámenes recurrentes, y localizar muy rápidamente rutinas susceptibles de mejoramiento logrando una mayor eficiencia administrativa.

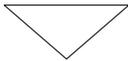
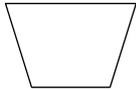
Sus principales ventajas son; a) identificar la existencia o ausencia de controles financieros y operativos; b) permitir al auditor apreciar en forma panorámica los distintos procedimientos que se combinan en el relevamiento; c) identificar las

desviaciones de procedimientos o rutinas de trabajo, y d) facilitar la presentación de recomendaciones y sugerencias a la gerencia de la empresa sobre asuntos financieros y operativos. (pp. 161-162)

(ESTUPIÑAN, 2006, págs. 150-162)

### Simbología utilizada en los diagramas de flujo

SÍMBOLO	FUNCIÓN
<p>Inicio/Fin</p> 	<p>Utilizado para indicar el comienzo o el final de un proceso, además sirve para identificar los resultados finales de un programa o un procedimiento.</p>
<p>Paso</p> 	<p>En su interior situamos un número secuencial que indica la continuidad de una operación. Se emplea cada vez que se cambie de una actividad a otra, la misma que se explica brevemente a un costado del símbolo.</p>
<p>Acción combinada</p> 	<p>Es utilizado para identificar que en un paso se realizan dos acciones; de operación y verificación.</p>
<p>Entrada/Salida</p> 	<p>Representa cualquier tipo de introducción o salida de datos, que sean registrados o procesados en un sistema de cómputo. También simboliza la verificación de información desde el sistema de cómputo.</p>
<p>Línea de Flujo</p> 	<p>Conecta los diferentes símbolos y señala el orden en que se debe de realizar las actividades del área; la punta de la flecha sobre la línea indica la dirección del flujo del procedimiento.</p>
<p>Decisión</p> 	<p>Se identifica una situación en el flujo en el que hay que tomar una decisión, ésta se sitúa en el interior del símbolo en forma de pregunta; a partir de esto existe la opción de elegir entre dos o más alternativas de solución.</p>

<p>Documento impreso</p> 	<p>Representa los documentos que se obtienen a través de los periféricos de salida y de un equipo electrónico como: facturas, notas de crédito, copia de documentos, comprobantes de pago, vouchers de tarjetas de crédito.</p>
<b>SÍMBOLO</b>	<b>FUNCIÓN</b>
<p><b>Archivo Temporal</b></p> 	<p>Como su nombre lo indica, el símbolo es utilizado para representar el archivo temporal en el área de un documento impreso y se lo coloca en la parte inferior, lado izquierdo del símbolo documento.</p>
<p><b>Archivo Permanente</b></p> 	<p>Indica el archivo permanente de un documento ya sea para revisión o control de los movimientos diarios realizados en el área; se lo coloca en la parte inferior, lado izquierdo del símbolo documento</p>
<p><b>Fuera de Flujo</b></p> 	<p>Se lo emplea cuando una persona culmina su intervención en el procedimiento o por requerimientos del mismo, se tenga que interrumpir rotundamente la operación.</p>
<p><b>Conector fuera de Página</b></p> 	<p>Representa el vínculo con otra página diferente en la que continua el diagrama de flujo. En su interior se anotan letras del alfabeto.</p>
<p><b>Proceso</b></p> 	<p>Simboliza una actividad o acción que se realice siempre que no intervenga el uso del sistema de cómputo.</p>
<p><b>Tarjeta</b></p> 	<p>Representa la tarjeta de crédito que se acepta como forma de pago de los servicios.</p>

### 2.1.11 COSO I

“El denominado “informe COSO” sobre control interno, publicado en EE.UU. en 1992, surgió como una respuesta a las inquietudes que planteaban la diversidad de conceptos, definiciones e interpretaciones existentes en torno a la temática referida.

El control interno fue sometido a un riguroso estudio por la Comisión de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treedway (COSO por sus siglas en inglés). Plasma los resultados de la tarea realizada durante más de cinco años por el grupo de trabajo que la TREADWAY COMMISSION, NATIONAL COMMISSION ON FRAUDULENTE FINANCIAL REPORTING creó Estados Unidos en 1985 bajo la sigla COSO (COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS).

El grupo estaba constituido por representantes de las siguientes organizaciones:

- ✓ American Accounting Association (AAA)
- ✓ American Institute of Certified Public Accountants (AICPA)
- ✓ Financial Executive Institute (FEI)
- ✓ Institute of Internal Auditors (IIA)
- ✓ Institute of Management Accountants (IMA)

(TREADWAY COMMISSION NATIONAL COMISION ON FRAUDULENTE FINANCIAL REPORTING, 2015)

#### **2.1.11.1 Definición COSO**

De acuerdo con el informe investigado por (ESTUPIÑAN, 2006) señala que mediante el COSO se hace necesario tener un adecuado control interno, gracias a este se evitan riesgos y fraudes, se protegen y cuidan los activos y los intereses de las empresas, así como también se logra evaluar la eficiencia de la misma en cuanto a su organización.

El control interno es un proceso, ejecutado por la junta directiva o consejo de administración de una entidad, por su grupo directivo (gerencial) y por el resto del personal, diseñado específicamente para proporcionarles seguridad razonable de conseguir en la empresa las tres siguientes categorías de objetivos.

- ✓ Efectividad y eficiencia de las operaciones.
- ✓ Suficiencia y confiabilidad de la información financiera.
- ✓ Cumplimiento de Leyes, Normas y Regulaciones Aplicables (p. 25)

### **2.1.11.2 Componentes**

El control interno, según el informe COSO I consta de cinco componentes interrelacionados entre sí, que se derivan de la forma como la administración maneja el ente, y están integrados a los procesos administrativos, los cuales se clasifican como:

- a) Ambiente de control
- b) Evaluación de los riesgos
- c) Actividades de control
- d) Información y comunicación
- e) supervisión y seguimiento

#### **Ambiente de control**

Consiste en el establecimiento de un entorno que estimule e inflencie la actividad del personal con respecto al control de sus actividades. Es en esencia el principal elemento sobre el que se sustenta o actúan los otros cuatro componentes e indispensable, a su vez, para la realización de los propios objetivos del control, dentro de este componente se evalúa:

- ✓ Integridad y valores éticos.
- ✓ El compromiso a ser competente.
- ✓ Las actividades de la junta directiva y el comité de auditoría
- ✓ La mentalidad y estilo de operación de la gerencia
- ✓ La Estructura de la organización.
- ✓ La asignación de autoridad y responsabilidad.
- ✓ Las políticas y prácticas de recursos humanos.

#### **Evaluación de los riesgos**

Es la identificación y análisis de riesgos relevantes para el logro de los objetivos y la base para determinar la forma en que tales riesgos deben ser mejorados. Así mismo, se refiere a los mecanismos necesarios para identificar y manejar riesgos específicos

asociados con los cambios, tanto los que influyen en el entorno de la organización en el interior de la misma.

### **Actividades de control**

Son aquellas que realizan la gerencia y demás personal de la organización para cumplir diariamente con las actividades asignadas. Estas actividades están expresadas en las políticas, sistemas y procedimientos. Las actividades de control son importantes no solo porque en si misma implican la forma correcta de hacer las cosas, sino debido a que son el medio idóneo de asegurar en mayor grado del logro de los objetivos.

### **Sistemas de información y comunicación**

Los sistemas de información están diseminados en todo el ente y todos ellos atienden a uno o más objetivos de control. De manera amplia, se considera que existen controles generales y controles de aplicación sobre los sistemas de información.

### **Supervisión**

En general, los sistemas de control están diseñados para operar en determinadas circunstancias. Claro está que para ello se tomaron en consideración los objetivos, riesgos y las limitaciones inherentes al control; sin embargo, las condiciones evolucionan debido tanto a factores externos como internos, provocando con ello que los controles pierdan su eficiencia. (ESTUPIÑAN, 2006, pág. 25)

#### **2.1.12 COSO II (ERM)**

El informe COSO II (ERM – Administración de Riesgos Empresariales), nace en el 2004 y es una ampliación de informe COSO I, que tiene como finalidad proporcionar al control interno un mayor enfoque a la gestión de riesgos, ya que la mayoría de las organizaciones necesitan mejorar su capacidad de aprovechar oportunidades, evitar riesgos y manejar la incertidumbre, permite que los empleados creen conciencia de los riesgos que se pueden presentar.

### **2.1.12.1 Definición COSO II (ERM)**

(ESTUPIÑAN, 2006), afirma:

Es un proceso efectuado por la junta de directores, la administración y otro personal de la entidad, aplicando en la definición de la estrategia y a través del emprendimiento, diseñado para identificar los eventos potenciales que pueden afectar la entidad, y para administrar los riesgos que se encuentran dentro de su apetito por el riesgo, para proveer seguridad razonable en relación con el logro del objetivo de la entidad. (p. 66)

Decimos entonces que el COSO II es una estrategia que fomenta la administración de riesgos y aporta a la identificación de eventos potenciales que afectan a la organización. (PAUTE, 2011), señala:

La administración de riesgos corporativos es un proceso efectuado por el directorio, administración y las personas de la organización, es aplicado desde la definición estratégica hasta las actividades del día a día, diseñado para identificar eventos potenciales que pueden afectar a la organización y administrar los riesgos de su apetito, a objeto de proveer una seguridad razonable respecto del logro de los objetivos de la organización.

Mediante el COSO II logramos medir la eficiencia y eficacia de las organizaciones y así con esto lograr alcanzar los objetivos trazados por la empresa.

### **2.1.12.2 Fundamentos COSO II (ERM)**

Las empresas con ánimo o sin ánimo de lucro deben propender a crear valor a sus protectores, dueños o accionistas, así como la de enfrentar y superar las incertidumbres, desafiándolas con preparación suficiente, para poder proveer una estructura conceptual, así la gerencia trate de manera efectiva la incertidumbre que presentan los riesgos y oportunidades, y así enriquecer su capacidad para generar valor.

### **2.1.12.3 Beneficios COSO II (ERM)**

(ESTUPIÑAN, 2006), señala:

Ninguna organización con ánimo o sin ánimo de lucro opera en un entorno libre de riesgos, y el ERM. No crea tan entorno, sim embargo, si representa beneficios importantes para operar más efectivamente en entornos llenos de riesgos, representando capacidad enriquecida para: a) Alinear el apetito por el riesgo y la estrategia; b) Vincular crecimiento, riesgo y entorno-, c) Enriquecer las decisiones de respuesta frente al riesgo, d) Minimizar sorpresas y pérdidas operacionales; e) Identificar y administrar los riesgos de los impactos; f) Proveer respuesta integradas para los riesgos múltiples; g) Sopesar oportunidades; y h) Racionalizar el capital.

### **2.1.12.4 Componentes de la administración de riesgos empresariales (ERM)**

(ESTUPIÑAN, 2006), afirma:

El riesgo es la posibilidad de que un evento ocurra y afecte adversamente el cumplimiento de los objetivos, en los procesos, en el personal y en los sistemas internos generando pérdidas. Los riesgos se clasifican en cuatro grandes tipos, el riesgo de reputación, el riesgo de mercado, el riesgo de crédito y el riesgo operacional en todas sus divisiones; como formalidad de prevención, detención y mitigación a dichos riesgos, el ERM. Determino 8 componentes interrelacionados.

Los cuales muestra como la alta gerencia opera un negocio, y como esta integrados dentro del proceso administrativo en general, ellos son: 1) El entorno interno; 2) Definición de objetivos; 3) Identificación de eventos; 4) Valoración de riesgos; 5) Respuesta al riesgo; 6) Actividades de control; 7) Información y comunicación; y, 8) Monitoreo.

La evaluación del control interno por medio del COSO II (ERM), permitirá a la empresa determinar aquellos eventos (riesgos) que pueden impedir la

consecución de los objetivos; considera las actividades en todos los niveles de la empresa y permite detectar riesgos por errores o irregularidades, identificar sus causas y promover acciones correctivas que permitan manejar y controlar los riesgos y sus efectos.

El COSO II contiene tres elementos adicionales al COSO I, el establecimiento de objetivos, la evaluación de riesgos y la respuesta a los riesgos, siendo estos importantes para definir las metas de la empresa, como se puede observar en la siguiente ilustración:



Fuente: (Coopers & Lybrand, 2015)

### Entorno interno

Es el fundamento de todos los otros componentes del ERM, creando disciplina y organizando adecuadamente la estructura empresarial, determinando las estrategias y los objetivos, como también estructurando las actividades del negocio e identificando, valorando y actuando sobre los riesgos.

Además este componente, influye en el diseño y funcionamiento de las actividades de control, de los sistemas de información y comunicación y del monitoreo de las operaciones.

### **Definición de objetivos**

Dentro del contexto de la misión o visión, se establece objetivos estratégicos, selecciona estrategias y establece objetivos relacionados, alineados y vinculados con la estrategia, así como los relacionados con las operaciones que aportan efectividad y eficiencia de las actividades operativas, ayudando a la efectividad en la presentación de reportes o informes internos y externos financiera o no financiera), como la de cumplir con las leyes y regulaciones aplicables y de sus procedimientos internos determinados.

### **Identificación de eventos**

La Alta Gerencia reconoce normalmente que existen incertidumbres que no se puede conocer con la certeza cuándo, dónde y cómo ocurrirá un evento, o si ocurrirá su resultado, existiendo factores internos y externos que afectan la ocurrencia de un evento.

La metodología de identificación de eventos puede comprender una combinación de técnicas vinculadas con herramientas de apoyo, como la identificación de eventos pasados y futuros.

### **Valoración de riesgos**

Le permite a una identidad considerar como los eventos potenciales pueden afectar el logro de los objetivos. La gerencia valora los eventos bajo las perspectivas de probabilidad (la posibilidad de que ocurra un evento) e impacto (su efecto debido a su ocurrencia), con base en datos pasados internos (pueden considerarse de carácter subjetivo) y externos (son más objetivos).

## **Respuesta al riesgo**

Identifica y evalúa las posibles respuestas de los riesgos y considera su efecto en la probabilidad y el impacto. Evalúa las opciones en relación con el apetito del riesgo en la entidad, el costo y su beneficio de la respuesta a los riesgos potenciales, y el grado que más reporta las posibilidades del riesgo.

## **Actividades de control**

Son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que se están ejecutando de manera apropiada las respuestas al riesgo, hacen parte del proceso mediante el cual una empresa intenta lograr sus objetivos de negocio.

## **Información y comunicación**

Identifica, captura y comunica información de fuentes internas y externas, en una forma y en una franja de tiempo que le permita al personal llevar a cabo sus responsabilidades, la comunicación efectiva también ocurre en un sentido amplio, hacia abajo o a través y hacia arriba en la entidad. En todos los niveles, se requiere información para identificar, valorar y responder a los riesgos, así como para operar y lograr los objetivos.

## **Monitoreo (Ongoing)**

Es un proceso que valora tanto la presencia como el funcionamiento de sus componentes y la calidad de su desempeño en el tiempo. Se puede realizar mediante actividades de ongoing o a través de evaluaciones separadas, los dos aseguran que la administración de riesgos continua aplicándose en todos los niveles y a través de una evaluación continua y periódica que hace la gerencia de la eficacia del diseño y operación de la estructura del control interno, para lograr una adecuada identificación del riesgo, de acuerdo a lo planificado, modificando los procedimientos cuando se requieran. (pp. 67-71).

### **2.1.13 Control Interno Basado en el Método COSO III**

Desacuerdo con (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, 2013), señala que:

En 1992, el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) publicó Marco integrado de Control Interno (el marco original). Este marco original ha obtenido una gran aceptación y es ampliamente utilizado en todo el mundo. Asimismo, es reconocido como el marco líder para diseñar, implementar y desarrollar el control interno y evaluar su efectividad.

En estos veinte años desde la creación del marco original, las organizaciones y su entorno operativo y de negocio han cambiado de forma dramática, siendo cada vez más complejos, globales y tecnológicos. Al mismo tiempo, los grupos de interés están más comprometidos buscando una mayor transparencia y responsabilidad con respecto a la integridad de los sistemas de control interno que apoyan la toma de decisiones y el buen gobierno corporativo de la organización.

COSO presenta la versión actualizada de Control interno-Marco integrado (en adelante, Marco). COSO considera que este Marco permitirá a las organizaciones desarrollar y mantener, de una manera eficiente y efectiva, sistemas de control interno que puedan aumentar la probabilidad de cumplimiento de los objetivos de la entidad y adaptarse a los cambios de su entorno operativo y de negocio.

El control interno ayuda a las entidades a lograr importantes objetivos y a mantener y mejorar su rendimiento. El Control interno-Marco integrado (el Marco) de COSO permite a las organizaciones desarrollar, de manera eficiente y efectiva, sistemas de control interno que se adapten a los cambios del entorno operativo y de negocio, mitigando riesgos hasta niveles aceptables y apoyando en la toma de decisiones y el gobierno corporativo de la organización. El diseño y la implantación de un sistema de control interno efectivo puede suponer todo

un desafío y el funcionamiento diario del sistema de una manera eficiente y efectiva puede resultar desalentador.

Los nuevos modelos de negocio, el cambio acelerado de éstos, el mayor uso y dependencia de la tecnología, el aumento de los requisitos regulatorios y el mayor análisis que ello supone, la globalización y otros desafíos exigen que cualquier sistema de control interno sea ágil a la hora de adaptarse a los cambios que se produzcan en el entorno de negocio, regulatorio y operativo.

### **2.1.13.1 Definición Marco Integrado COSO III**

El control interno se define de la siguiente manera:

El control interno es un proceso llevado a cabo por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos relacionados con las operaciones, la información y el cumplimiento.

Esta definición refleja ciertos conceptos fundamentales. El control interno:

- ✓ Está orientado a la consecución de objetivos en una o más categorías—operaciones, información y cumplimiento.
- ✓ Es un proceso que consta de tareas y actividades continuas—es un medio para llegar a un fin, y no un fin en sí mismo.
- ✓ Es efectuado por las personas—no se trata solamente de manuales, políticas, sistemas y formularios, sino de personas y las acciones que éstas aplican en cada nivel de la organización para llevar a cabo el control interno.
- ✓ Es capaz de proporcionar una seguridad razonable—no una seguridad absoluta, al consejo y a la alta dirección de la entidad.
- ✓ Es adaptable a la estructura de la entidad—flexible para su aplicación al conjunto de la entidad o a una filial, división, unidad operativa o proceso de negocio en particular

### **2.1.13.2 Objetivos Marco Integrado COSO III**

El Marco establece tres categorías de objetivos, que permiten a las organizaciones centrarse en diferentes aspectos del control interno:

- ✓ **Objetivos operativos**–Hacen referencia a la efectividad y eficiencia de las operaciones de la entidad, incluidos sus objetivos de rendimiento financiero y operacional, y la protección de sus activos frente a posibles pérdidas.
- ✓ **Objetivos de información**–Hacen referencia a la información financiera y no financiera interna y externa y pueden abarcar aspectos de confiabilidad, oportunidad, transparencia, u otros conceptos establecidos por los reguladores, organismos reconocidos o políticas de la propia entidad.
- ✓ **Objetivos de cumplimiento**–Hacen referencia al cumplimiento de las leyes y regulaciones a las que está sujeta la entidad.

### **2.1.13.3 Componentes Marco Integrado COSO III**

El control interno consta de cinco componentes integrados.

#### **Entorno de control**

El entorno de control es el conjunto de normas, procesos y estructuras que constituyen la base sobre la que desarrollar el control interno de la organización. El consejo y la alta dirección son quienes marcan el “Tone at the Top” con respecto a la importancia del control interno y los estándares de conducta esperados dentro de la entidad.

La dirección refuerza las expectativas sobre el control interno en los distintos niveles de la organización.

El entorno de control incluye la integridad y los valores éticos de la organización; los parámetros que permiten al consejo llevar a cabo sus responsabilidades de supervisión del gobierno corporativo; la estructura organizacional y la asignación de autoridad y responsabilidad; el proceso de atraer, desarrollar y retener a profesionales competentes; y el rigor aplicado a las medidas de evaluación del desempeño, los esquemas de

compensación para incentivar la responsabilidad por los resultados del desempeño El entorno de control de una organización tiene una influencia muy relevante en el resto de componentes del sistema de control interno.

### **Evaluación de riesgos**

Cada entidad se enfrenta a una gama diferente de riesgos procedentes de fuentes externas e internas. El riesgo se define como la posibilidad de que un acontecimiento ocurra y afecte negativamente a la consecución de los objetivos.

La evaluación del riesgo implica un proceso dinámico e iterativo para identificar y evaluar los riesgos de cara a la consecución de los objetivos. Dichos riesgos deben evaluarse en relación a unos niveles preestablecidos de tolerancia. De este modo, la evaluación de riesgos constituye la base para determinar cómo se gestionarán.

Una condición previa a la evaluación de riesgos es el establecimiento de objetivos asociados a los diferentes niveles de la entidad.

La dirección debe definir los objetivos operativos, de información y de cumplimiento, con suficiente claridad y detalle para permitir la identificación y evaluación de los riesgos con impacto potencial en dichos objetivos. Asimismo, la dirección debe considerar la adecuación de los objetivos para la entidad. La evaluación de riesgos también requiere que la dirección considere el impacto que puedan tener posibles cambios en el entorno externo y dentro de su propio modelo de negocio, y que puedan provocar que el control interno no resulte efectivo.

### **Actividades de control**

Las actividades de control son las acciones establecidas a través de políticas y procedimientos que contribuyen a garantizar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección para mitigar los riesgos con impacto potencial en los objetivos. Las actividades de control se ejecutan en todos los niveles de la entidad, en las diferentes etapas de los procesos de negocio, y en el entorno tecnológico. Según su naturaleza, pueden ser preventivas o de detección y pueden abarcar una amplia gama de

actividades manuales y automatizadas, tales como autorizaciones, verificaciones, conciliaciones y revisiones del desempeño empresarial.

La segregación de funciones normalmente está integrada en la definición y funcionamiento de las actividades de control. En aquellas áreas en las que no es posible una adecuada segregación de funciones, la dirección debe desarrollar actividades de control alternativas y compensatorias.

### **Información y comunicación**

La información es necesaria para que la entidad pueda llevar a cabo sus responsabilidades de control interno y soportar el logro de sus objetivos.

La dirección necesita información relevante y de calidad, tanto de fuentes internas como externas, para apoyar el funcionamiento de los otros componentes del control interno. La comunicación es el proceso continuo e iterativo de proporcionar, compartir y obtener la información necesaria. La comunicación interna es el medio por el cual la información se difunde a través de toda la organización, que fluye en sentido ascendente, descendente y a todos los niveles de la entidad. Esto hace posible que el personal pueda recibir de la alta dirección un mensaje claro de que las responsabilidades de control deben ser tomadas seriamente.

La comunicación externa persigue dos finalidades: comunicar, de fuera hacia el interior de la organización, información externa relevante y proporcionar información interna relevante de dentro hacia fuera, en respuesta a las necesidades y expectativas de grupos de interés externos.

### **Actividades de supervisión**

Las evaluaciones continuas, las evaluaciones independientes o una combinación de ambas se utilizan para determinar si cada uno de los cinco componentes del control interno, incluidos los controles para cumplir los principios de cada componente, están presentes y funcionan adecuadamente. Las evaluaciones continuas, que están integradas

en los procesos de negocio en los diferentes niveles de la entidad, suministran información oportuna.

Las evaluaciones independientes, que se ejecutan periódicamente, pueden variar en alcance y frecuencia dependiendo de la evaluación de riesgos, la efectividad de las evaluaciones continuas y otras consideraciones de la dirección.

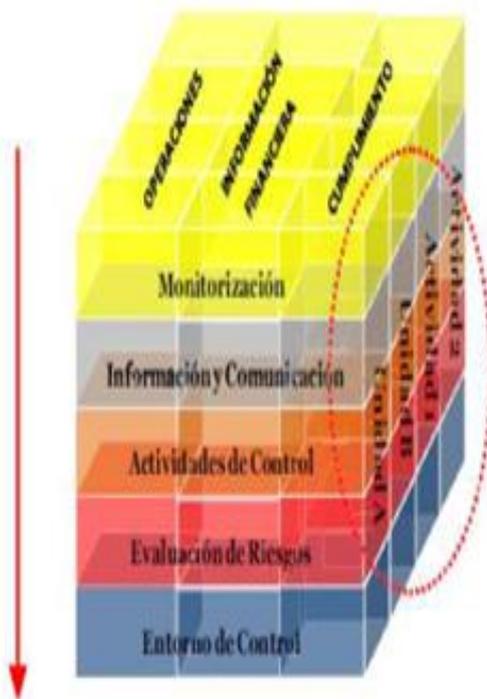
Los resultados se evalúan comparándolos con los criterios establecidos por los reguladores, otros organismos reconocidos o la dirección y el consejo de administración, y las deficiencias se comunican a la dirección y al consejo, según corresponda.

#### **2.1.13.4 Relación entre objetivos y componentes**

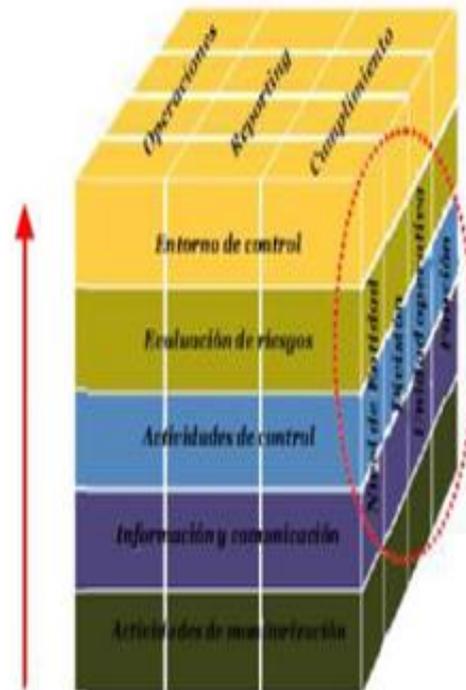
Existe una relación directa entre los objetivos, que es lo que una entidad se esfuerza por alcanzar, los componentes, que representa lo que se necesita para lograr los objetivos y la estructura organizacional de la entidad (las unidades operativas, entidades jurídicas y demás). La relación puede ser representada en forma de cubo.

# ¿QUÉ VARÍA TRAS LA ACTUALIZACIÓN?

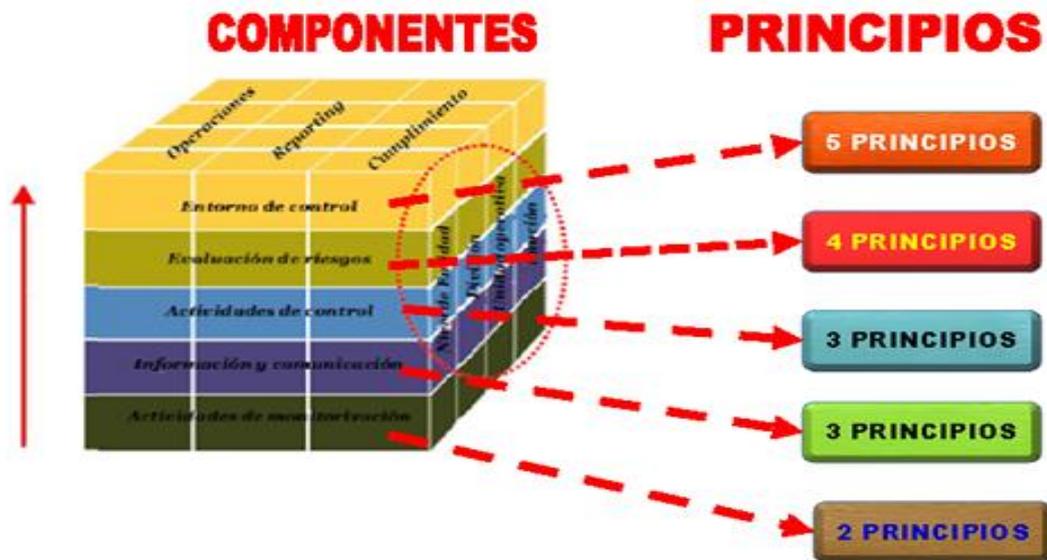
**CUBO COSO ORIGINAL  
1992**



**CUBO COSO ACTUALIZADO  
2013**



# COMPONENTES Y PRINCIPIOS DEL CONTROL INTERNO



- ✓ Las tres categorías de objetivos –operativos, de información y de cumplimiento– están representadas por las columnas.
- ✓ Los cinco componentes están representados por las filas
- ✓ La estructura organizacional de la entidad está representada por la tercera dimensión.

## 2.1.13.5 Principios COSO III

El Marco establece un total de diecisiete principios que representan los conceptos fundamentales asociados a cada componente. Dado que estos diecisiete principios proceden directamente de los componentes, una entidad puede alcanzar un control interno efectivo aplicando todos los principios.

La totalidad de los principios son aplicables a los objetivos operativos, de información y de cumplimiento. A continuación se enumeran los principios que soportan los componentes del control interno.

### Entorno de Control

1. La organización demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos.

2. El consejo de administración demuestra independencia de la dirección y ejerce la supervisión del desempeño del sistema de control interno.
3. La dirección establece, con la supervisión del consejo, las estructuras, las líneas de reporte y los niveles de autoridad y responsabilidad apropiados para la consecución de los objetivos.
4. La organización demuestra compromiso para atraer, desarrollar y retener a profesionales competentes, en alineación con los objetivos de la organización
5. La organización define las responsabilidades de las personas a nivel de control interno para la consecución de los objetivos.

### **Evaluación de Riesgos**

6. La organización define los objetivos con suficiente claridad para permitir la identificación y evaluación de los riesgos relacionados.
7. La organización identifica los riesgos para la consecución de sus objetivos en todos los niveles de la entidad y los analiza como base sobre la cual determinar cómo se deben gestionar.
8. La organización considera la probabilidad de fraude al evaluar los riesgos para la consecución de los objetivos.
9. La organización identifica y evalúa los cambios que podrían afectar significativamente al sistema de control interno.

### **Actividades de Control**

10. La organización define y desarrolla actividades de control que contribuyen a la mitigación de los riesgos hasta niveles aceptables para la consecución de los objetivos.
11. La organización define y desarrolla actividades de control a nivel de entidad sobre la tecnología para apoyar la consecución de los objetivos.
12. La organización despliega las actividades de control a través de políticas que establecen las líneas generales del control interno y procedimientos que llevan dichas políticas a la práctica.

## **Información y Comunicación**

13. La organización obtiene o genera y utiliza información relevante y de calidad para apoyar el funcionamiento del control interno.

14. La organización comunica la información internamente, incluidos los objetivos y responsabilidades que son necesarios para apoyar el funcionamiento del sistema de control interno.

15. La organización se comunica con los grupos de interés externos sobre los aspectos clave que afectan al funcionamiento del control interno.

## **Actividades de Supervisión**

16. La organización selecciona, desarrolla y realiza evaluaciones continuas y/o independientes para determinar si los componentes del sistema de control interno están presentes y en funcionamiento.

17. La organización evalúa y comunica las deficiencias de control interno de forma oportuna a las partes responsables de aplicar medidas correctivas, incluyendo la alta dirección y el consejo, según corresponda.

### **2.1.13.6 Objetivos de la actualización**

El cuadro siguiente expone los principales objetivos perseguidos con la actualización del COSO I en relación al COSO III

Cuadro 2: Objetivos de la actualización del COSO I en relación al COSO III

ÁREAS DE CAMBIO	OBJETIVOS
Proceso de implantación	Aumentar la claridad del proceso de implantación definido en el marco original, con el objetivo de incrementar la efectividad del SCI.
Desarrollo de componentes de COSO I en principios.	Desarrollar los 5 componentes del marco coso a través de 17 principios y puntos de enfoque que faciliten la implantación, mantenimiento y supervisión de un SCI.
	En 2 de los 17 principios se consideran cambios en los negocios, operación y regulatorios; y en 3 de los 17 principios, se prevee ampliar el objetivo de la información financiera.
Ampliación del objetivo de información	Ampliar el alcance del coso original, para no centrarse únicamente en la información financiera externa, sino también en la información financiera interna y externa de índole no financiero.

Elaborado por: Jonathan Machuca

### 2.1.13.7 Beneficios del COSO 2013 Marco de control interno integrado

- ✓ Fortalece esfuerzos antifraudes.
- ✓ Adapta los controles a las necesidades cambiantes del negocio.
- ✓ Mayor aplicabilidad sobre varios modelos de negocio.
- ✓ Mejora la calidad de la evaluación de riesgos.
- ✓ Expande el uso de la información financiera y no financiera.
- ✓ Mejora del gobierno corporativo.

## Materias que permanecen con respecto a COSO I

Cuadro 3: Cambios realizados del COSO I en relación al COSO III

¿Qué se mantiene del COSO I?	¿Qué cambia?
Definición del concepto de control interno	Ampliación y aclaración de conceptos con el objetivo de abarcar las actuales condiciones del mercado y la economía global.
Cinco componentes de control interno	Codificación de principios con aplicación internacional para el desarrollo y evaluación de la eficacia del SCI.
Criterios a utilizar en el proceso de evaluación de la eficacia del SCI.	Extensión de los objetivos de los informes más allá de los informes financieros externos, a los de carácter interno y a los no financieros, tanto externos como internos.
Uso de juicio profesional para la evaluación de la eficacia en el SCI.	Inclusión de una guía para facilitar la supervisión del control interno sobre las operaciones, el cumplimiento y los objetivos del informe.

Elaborado por: Jonathan Machuca

### 2.1.13.8 Efectividad del Control Interno

Un sistema de Control Interno efectivo reduce, a un nivel aceptable, el riesgo de no alcanzar un objetivo de la entidad y puede hacer referencia a una, a dos, o a las tres categorías de objetivos. Para ello, es necesario que:

Cada uno de los cinco componentes y principios relevantes estén presentes y en funcionamiento. Presente se refiere a la determinación de que los componentes y principios relevantes existen en el diseño e implementación del sistema de Control Interno para alcanzar los objetivos especificados. En funcionamiento se refiere a la determinación de que los componentes y principios relevantes estén siendo aplicados en el sistema de Control Interno para alcanzar los objetivos especificados.

Los cinco componentes funcionan "de forma integrada". De forma integrada se refiere a la determinación de que los cinco componentes reducen colectivamente, a un nivel aceptable, el riesgo de no alcanzar un objetivo.

Cuando se determina que el Control Interno es efectivo, la alta Dirección y el Consejo de Administración tendrán una seguridad razonable de que la organización:

- ✓ Consiga llevar a cabo operaciones efectivas y eficientes cuando es poco probable que los eventos externos asociados a los riesgos tengan un impacto relevante en la consecución de los objetivos, o cuando la organización puede proveer razonablemente la naturaleza y la duración de dichos acontecimientos externos y mitigar su impacto a un nivel aceptable.
- ✓ Entienda en qué medida las operaciones se gestionan con efectividad y zeficiencia cuando los eventos externos pueden tener un impacto significativo en la consecución de los objetivos o cuando la organización puede predecir razonablemente la naturaleza y la duración de los acontecimientos externos y mitigar su impacto a un nivel aceptable.
- ✓ Prepare informes de conformidad con las reglas, regulaciones y normas aplicables o con objetivos de reportes específicos de la entidad.
- ✓ Cumpla con las leyes, reglas, regulaciones y normas externas.

#### **2.1.13.9 Implementación del COSO III**

Las empresas deben implementar un sistema de Control Interno eficiente que les permita enfrentarse a los rápidos cambios del mundo de hoy. Es responsabilidad de la Administración y de los Directivos desarrollar un sistema que garantice el cumplimiento de los objetivos de la empresa y se convierta en una parte esencial de la cultura organizacional.

Cada empresa, en el cumplimiento de su misión, debe alcanzar sus objetivos. Por esta razón, los Directivos y la Administración deben articular sus objetivos, desarrollar estrategias para lograrlos, identificar los riesgos relacionados para mitigarlos y cumplir la estrategia planteada. De esta manera, el Marco Integrado de Control Interno es diseñado para controlar los riesgos que puedan afectar el cumplimiento de los objetivos, reduciendo dichos riesgos a un nivel aceptable. Es así como este Marco afirma que el Control Interno proporciona razonables garantías para que las empresas puedan lograr sus objetivos, y mantener y mejorar su rendimiento.

Cada empresa debe tener su propio sistema de Control Interno No pueden existir dos empresas con el mismo sistema debido a que sus características cambian (industria, leyes y regulaciones pertinentes, tamaño, naturaleza, entre otras).

La implementación de un sistema de Control Interno eficiente debe proporcionar:

- ✓ Consecución de objetivos de rentabilidad y rendimiento para prevenir la pérdida de recursos.
- ✓ Operaciones eficaces y eficientes.
- ✓ Desarrollo de tareas y actividades continuas, establecidas como un medio para llegar a un fin.
- ✓ Control interno efectuado por las personas de la entidad y las acciones que estas aplican en cada nivel de la entidad.
- ✓ Producción de informes financieros confiables para la toma de decisiones.
- ✓ Seguridad razonable, no absoluta, al consejo y la alta dirección de la entidad.
- ✓ Cumplimiento de las leyes y regulaciones pertinentes.
- ✓ Adaptación a la estructura de la entidad.
- ✓ Promoción, evaluación y preocupación por la seguridad, calidad y mejora continua de todos los procesos de la entidad.

Por esta razón, el Marco Integrado de Control Interno requiere de un criterio profesional en el diseño, implementación, y conducción y la evaluación de su efectividad.

La Administración hace uso del criterio profesional en diferentes momentos:

- ✓ Aplicación de los componentes de Control Interno en relación con las categorías de los objetivos.
- ✓ Aplicación de los componentes y principios de Control Interno dentro de la estructura de la entidad.
- ✓ Especificación de objetivos generales y específicos apropiados y evaluación de riesgos para su cumplimiento.
- ✓ Selección, desarrollo y despliegue de los controles necesarios para llevar a cabo los principios.

- ✓ Evaluar si los componentes y principios están presentes, funcionando y operando de manera integrada en la entidad.
- ✓ Evaluación de la severidad de una o más deficiencias de control interno de acuerdo con las leyes, reglas, regulaciones y estándares externos pertinente

## CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO

En el marco metodológico de la presente investigación se dará a conocer de qué manera se va a llevar acabo el estudio, los pasos a seguir, el método para que la indagación se lleve de forma eficiente.

### 3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

#### 3.1.1 Modalidad

El enfoque de la presente investigación es **cuantitativo** debido a que interpreta, analiza y examina la eficiencia y eficacia de los procesos ejecutados por los diferentes niveles de la organización, permitiendo con esto determinar de manera más óptima el beneficio de la aplicación del COSO III y el cumplimiento de la entidad, la eficiencia y eficacia de las operaciones, la confiabilidad de la información financiera, el cumplimiento de las normas y obligaciones y la salvaguarda de lo activos, y así poder compartir la idea de (Sampieri , Collado & Pilar, 2010 ) en donde nos señala que se “utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afirmar preguntas de investigación en el proceso de la interpretación.” (Pág. 7).

Y **cuantitativo** debido a que la aplicación del proceso estadístico permitirá comprobar la idea a defender, pues busca alcanzar el logro de los objetivos planteados en esta investigación, ya que asume una realidad estable y real en base a la tabulación de datos de las encuestas, y así compartir la idea de (Sampieri , Collado & Pilar, 2010 ) al indicar que “Usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías” (pág. 4).

## **3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

### **3.2.1 De campo**

Según Abril, Víctor Hugo, (2003) “La investigación de campo es el estudio sistemático de los hechos en el lugar en que se producen los acontecimientos”. (Pág. 55)

Por lo que se la información que se recolecto para la presente investigación está basada en técnicas e instrumentos de investigación en las cuales se utilizaron encuestas dirigidas al personal del banco del Austro sucursal Ambato, donde se podrá dar seguimiento a la Evaluación de los procesos de control interno basado en el modelo COSO III aplicado al Banco del Austro regional centro periodo Enero - Diciembre 2014.

### **3.2.2 Bibliográfica / documental**

Para Abril, Víctor Hugo (2003) la investigación bibliográfica - documental “Tiene el propósito de comparar, profundizar y deducir de diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios de diferentes autores sobre una cuestión determinada, basándose en documentos, libros, revistas, y demás publicaciones”. (Pág. 55)

Por lo que en el presente trabajo de investigación es bibliográfico, debido a que ha permitido revisar, analizar, sintetizar, ampliar, profundizar y comparar diferentes tipos de vista de varios autores, teorías, criterios y temas referentes al control interno COSO I, COSO II Y COSO III, y documental debido a que se indago en la documentación de los archivos tantos físicos como virtuales disponibles.

### **3.2.3 Investigación descriptiva**

Según (Hernández, Fernández & Baptista, 2003) “La investigación descriptiva es aquella que describe los hechos como son observados”. (Pág. 25).

Por lo que el presente trabajo de investigación es descriptivo ya que describe situaciones y eventos reales dentro de la institución.

### 3.2.4 Investigación exploratoria

Según Aguilar, Ruth Marlene (1966) investigación exploratoria “Es un estudio preliminar, a una primera aproximación al problema investigado” (Pág. 65)

Se investigó las características del problema para poder dar una visión global de la situación actual del Banco, en la que se pretende aplicar métodos y procedimientos para sugerir soluciones.

## 3.3 POBLACION Y MUESTRA

### 3.2.1 Población

Bernal Torres César Augusto (2006) manifiesta que la población es “La totalidad de elementos o individuos que tienen ciertas características similares y sobre las cuales se desea hacer inferencia”. (Pág. 64).

En la presente investigación se tomó como referencia el muestreo no probabilístico intencional o por conveniencia, ya que los sujetos fueron seleccionados dada la conveniente accesibilidad y proximidad, en el cual se seleccionó a la población de estudio por responsable operativo de los departamentos del Banco, lo que garantizo una mejor veracidad de los datos.

Cuadro 4: Departamentos del Banco del Austro Regional Centro

<b>DEPARTAMENTO</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>CARGO</b>
<b>Recursos Humanos</b>	Psi. Ind. Andrea Gordon	Analista de RRHH
<b>Administración</b>	Ing. Sebastián Peralta	Asistente administrativo
<b>Crédito</b>	Ing. Jazmina Crespo	Oficial de crédito
<b>Cartera</b>	Ing. Jaqueline Escobar	Asistente de cartera
<b>Tarjetas de crédito</b>	Ing. Geovana Viteri	Asistente Operativa TC
<b>Operaciones</b>	Ing. Mario Paredes	Jefe Regional Operativo
<b>Riesgos</b>	Ing. Narcisa Esparza	Analista de riesgos

Fuente: Banco del Austro S.A.

Elaborado por: Jonathan Machuca

### **3.4 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.**

#### **3.4.1 Métodos de Investigación**

Bernal Torres César Augusto (2006) señala que el método de investigación se refiere al “conjunto de procedimientos que, valiéndose de los instrumentos o de las técnicas necesarias, examina o soluciona un problema o un conjunto de problemas de investigación.” (pág. 55)

En el desarrollo de la presente investigación se aplican los siguientes métodos de investigación:

##### **Método inductivo**

Bernal Torres César Augusto (2006) dice:

Que con este método se utiliza el razonamiento para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos, para llegar a conclusiones, cuya aplicación sea de carácter general. El método se inicia con un estudio individual de los hechos y se formulan conclusiones universales que se postulan como leyes, principios o fundamentos de una teoría. (Pág. 56)

En el presente trabajo de investigación se utilizó el método inductivo, ya que se realizó una previa observación y análisis de cada una de las actividades realizadas por cada uno de los departamentos involucrados en el buen funcionamiento de la organización para efecto de estudio, con el propósito de poder llegar a saber la situación actual por la que está pasando la institución investigada y así poder comprobar la idea defender.

##### **Deductivo**

Para Bernal Torres César Augusto (2006) el método deductivo es:

Un método de razonamiento que se basa en tomar conclusiones generales para explicaciones dar particulares. El método se inicia con el análisis de los

postulados, teoremas, leyes, principios, etc. de aplicación universal y de comprobada validez, para aplicarlos a soluciones o hechos particulares. (Pág. 56)

En el presente trabajo de investigación se utilizó el método deductivo, debido a que se valió del marco teórico en donde se detalló y análisis conceptos, importancia, objetivos, elementos y principios de control interno COSO III, el cual se acomoda a la propuesta de investigación y así poder llegar a dar conclusiones claras y precisas.

### **Analítico**

Según Bernal Torres César Augusto (2008) manifiesta que “es un proceso cognoscitivo, que consiste en descomponer un objeto de estudio separando cada una de las partes del todo para poder estudiarlas en forma individual.” (Pág. 56)

En la presente investigación se analizó cada una de los procesos y actividades que realizan las áreas involucradas en la investigación, permitiéndonos con esto poder ver los principales problemas que afectan que la institución no funcione de una manera eficiente y eficaz y por ende poder llegar a los resultados deseados.

### **Síntesis**

Para Bernal Torres César Augusto (2006) “consiste en integrar los componentes dispersos de un objeto de estudio para poder estudiarlos en su totalidad.” (Pág. 56)

Se aplicó de igual manera el método sintético en la presente investigación, ya que nos permite evaluar los procesos de las áreas involucradas en forma exhaustiva mediante el funcionamiento diario de la institución y visualización de los hechos que suceden en la institución, todo esto gracias a que la institución investigada es la institución que me encuentro laborando lo que facilitó su estudio.

### **3.4.2 Técnicas**

#### **Encuesta**

La entrevista es fundamental en la obtención de información por parte del auditor. Ya que la entrevista es un medio de obtener información de los sistemas; para la realización de la entrevista deben considerarse elementos estratégicos y tácticos, estratégicos al elaborar planes que sirva de ayuda en la conducción antes de la entrevista y tácticos a la forma de exponer frente al entrevistador. Para poder obtener información primaria se realizará una encuesta al responsable operativo de cada departamento involucrado en la presente investigación.

### **3.4.3 Instrumentos**

#### **Cuestionario.**

El cuestionario es un documento redactado en forma de interrogatorio, integrado por preguntas estrictamente relacionado con el tema que se investiga. Por lo que se trabajara con preguntas cerradas y abiertas con el objetivo de saber cómo se encuentra el estado actual de la institución investigada basándonos en el juicio crítico del personal de las áreas o departamentos a investigar.

## CAPITULO IV: MARCO PROPOSITIVO

### 4.1 METODOLOGÍA, GUÍA Y/O PROCEDIMIENTO DE LA PROPUESTA

Resultados de las encuestas aplicadas al personal que labora las áreas involucradas en la presente investigación.

#### Pregunta N° 1

¿El Banco del Austro en la sucursal Ambato cuenta con un organigrama estructural que definida las áreas y las líneas jerárquicas?

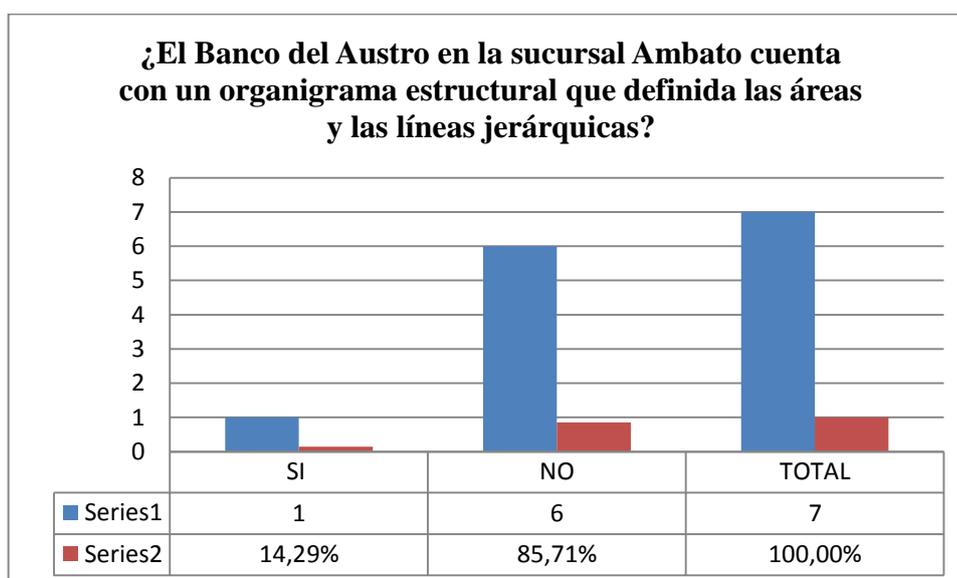
Tabla 1: Organigrama estructural

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	14,29%
NO	6	85,71%
TOTAL	7	100,00%

Fuente: Banco del Austro S.A

Elaborado por: Jonathan Machuca

Gráfico 1: Organigrama estructural



Fuente Banco del Austro S.A

Elaborado: Jonathan Machuca

**Análisis:** Según las encuestas realizadas observamos que el 14.29% de los encuestados dicen que en Banco del Austro en la sucursal Ambato si posee un organigrama estructural, y el 85.71% dicen que no.

**Interpretación:** El Banco del Austro sucursal Ambato no cuenta con un organigrama estructural que defina las áreas y líneas jerárquicas, lo que ocasiona que dentro de la institución se confunda los niveles de autoridad afectando directamente con el buen desempeño de las funciones encargadas a cada uno de los empleado, a la vez que no se refleja los diversos tipos de trabajo asignados por áreas de responsabilidad o función.

### Pregunta N° 2

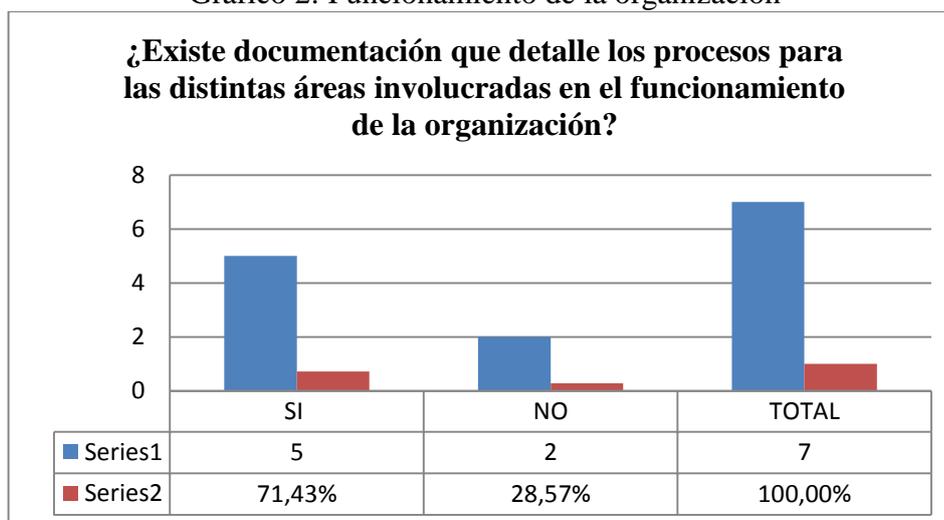
¿Existe documentación que detalle los procesos para las distintas áreas involucradas en el funcionamiento de la organización?

Tabla 2: Funcionamiento de la organización

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	71,43%
NO	2	28,57%
TOTAL	7	100,00%

Fuente: Banco del Austro S.A  
Elaborado por: Jonathan Machuca

Gráfico 2: Funcionamiento de la organización



Fuente Banco del Austro S.A  
Elaborado: Jonathan Machuca

**Análisis:** Según las encuestas realizadas observamos que el 71.43% de los encuestados dicen que en Banco del Austro en la sucursal Ambato si existe una documentación que detalle los procesos por áreas, y el 28.57% dicen que no.

**Interpretación:** El Banco del Austro sucursal Ambato si cuenta con la respectiva documentación que sustente los procesos a ejecutar, pero la misma que no es revisada en su totalidad lo que ocasiona que exista errores dentro de las operaciones a realizarse, y por ende provoca que dentro de la institución no se cumpla con los objetivo trazados dentro de la institución.

### Pregunta N° 3

¿El Banco del Austro ejecuta capacitaciones periódicas a todo el personal involucrado en el funcionamiento de la institución?

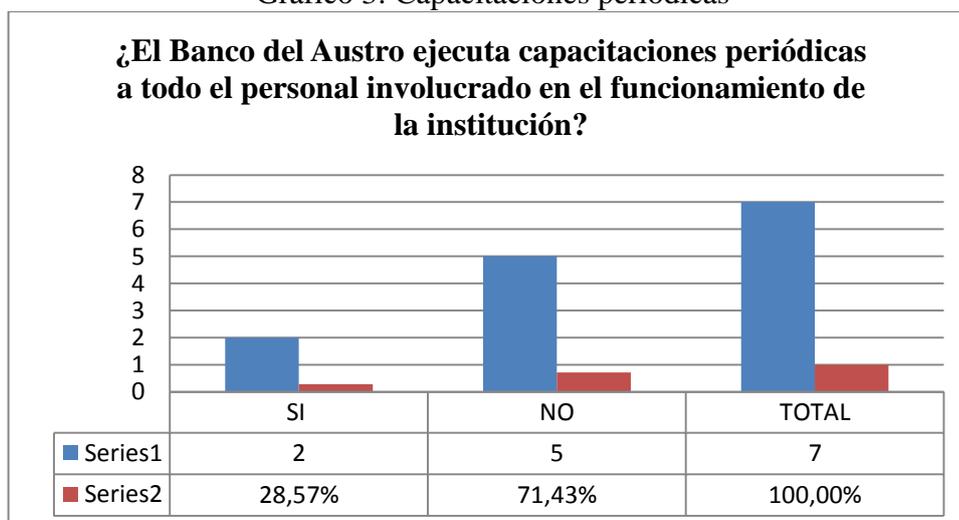
Tabla 3: Capacitaciones periódicas

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	28,57%
NO	5	71,43%
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Banco del Austro S.A

**Elaborado por:** Jonathan Machuca

Gráfico 3: Capacitaciones periódicas



**Fuente** Banco del Austro S.A

**Elaborado:** Jonathan Machuca

**Análisis:** Según las encuestas realizadas observamos que el 28.57% de los encuestados dicen que en Banco del Austro en la sucursal Ambato si ejecuta capacitaciones periódicas, y el 71.43% dicen que no.

**Interpretación:** En el Banco del Austro sucursal Ambato no se realiza capacitaciones periódicas, lo que ocasiona que el personal involucrado en las distintas áreas de la investigación no tengan un desempeño eficiente, lo que provoca a la vez retrasos en los procesos hacer ejecutados y pérdidas significativas en la captación y colocación de dinero.

#### Pregunta N° 4

¿Se encuentran identificados los riesgos internos como externos, que podrían interferir a que los objetivos sean cumplidos?

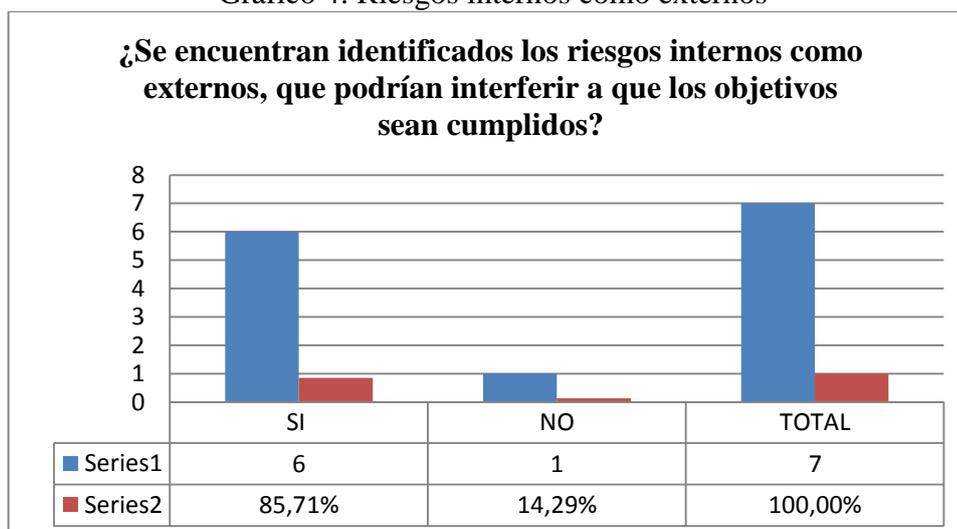
Tabla 4: Riesgos internos como externos

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	85,71%
NO	1	14,29%
TOTAL	7	100,00%

Fuente: Banco del Austro S.A

Elaborado por: Jonathan Machuca

Gráfico 4: Riesgos internos como externos



Fuente Banco del Austro S.A

Elaborado: Jonathan Machuca

**Análisis:** Según las encuestas realizadas observamos que el 28.57% de los encuestados dicen que en Banco del Austro en la sucursal Ambato si ejecuta capacitaciones periódicas, y el 71.43% dicen que no.

**Interpretación:** En el Banco del Austro sucursal Ambato no se realiza capacitaciones periódicas, lo que ocasiona que el personal involucrado en las distintas áreas de la investigación no tengan un desempeño eficiente, lo que provoca a la vez retrasos en los procesos hacer ejecutados y pérdidas significativas en la captación y colocación de dinero.

### Pregunta N° 5

¿Se han determinado sistemas de información que capturen, procesen y reporten información sobre hechos que identifiquen cambios?

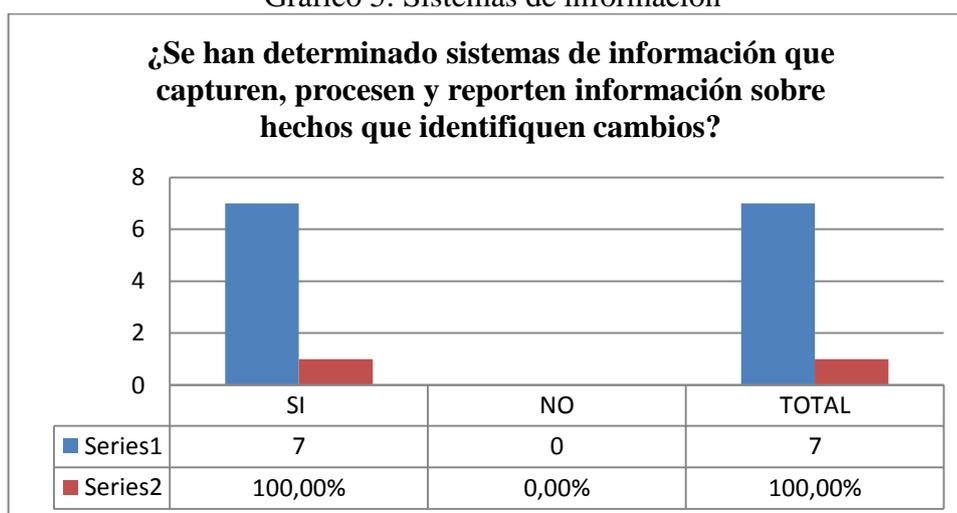
Tabla 5: Sistemas de información

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	7	100,00%
NO	0	0,00%
TOTAL	7	100,00%

Fuente: Banco del Austro S.A

Elaborado por: Jonathan Machuca

Gráfico 5: Sistemas de información



Fuente Banco del Austro S.A

Elaborado: Jonathan Machuca

**Análisis:** Según las encuestas realizadas observamos que el 100% de los encuestados dicen que en Banco del Austro en la sucursal Ambato si existen sistemas de información que capturen, procesen y reporten información sobre hechos que identifiquen cambios.

**Interpretación:** En el Banco del Austro sucursal Ambato, mediante envíos de correos electrónicos internos se da a conocer todo tipo de información que signifiquen cambios, la misma que es transmitida en el momento de recepción, pero dicha información no garantiza que se cumpla a cabalidad por la falta de seguimiento y cumplimiento de los responsables.

### Pregunta N° 6

¿Cada área opera coordinada e interrelacionada con las demás áreas de la organización?

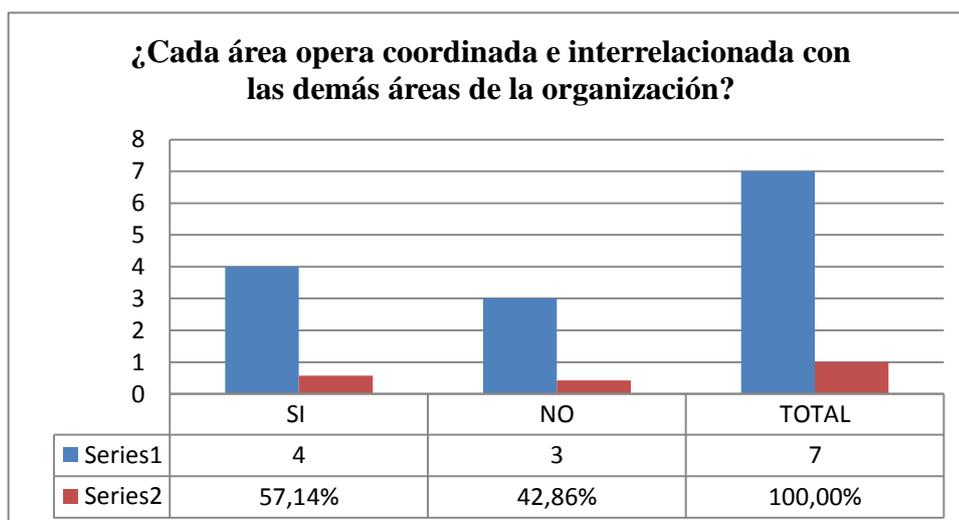
Tabla 6: Operacionalización

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	57,14%
NO	3	42,86%
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Banco del Austro S.A

Elaborado por: Jonathan Machuca

Gráfico 6: Operacionalización



Fuente Banco del Austro S.A

Elaborado: Jonathan Machuca

**Análisis:** Según las encuestas realizadas observamos que el 57.14% de los encuestados dicen que en Banco del Austro en la sucursal Ambato cada área si opera coordinada e interrelacionada con las demás áreas de la organización, y el 42.86% dicen que no.

**Interpretación:** En el Banco del Austro sucursal Ambato, no existe una buena relación de trabajo entre departamentos lo que ocasiona que se retrasen los procesos, malestar en los clientes y por consiguiente no se logre concretas los objetivos y metas trazados como sucursal.

### Pregunta N° 7

¿Se comunican aspectos relevantes del control interno en la entidad?

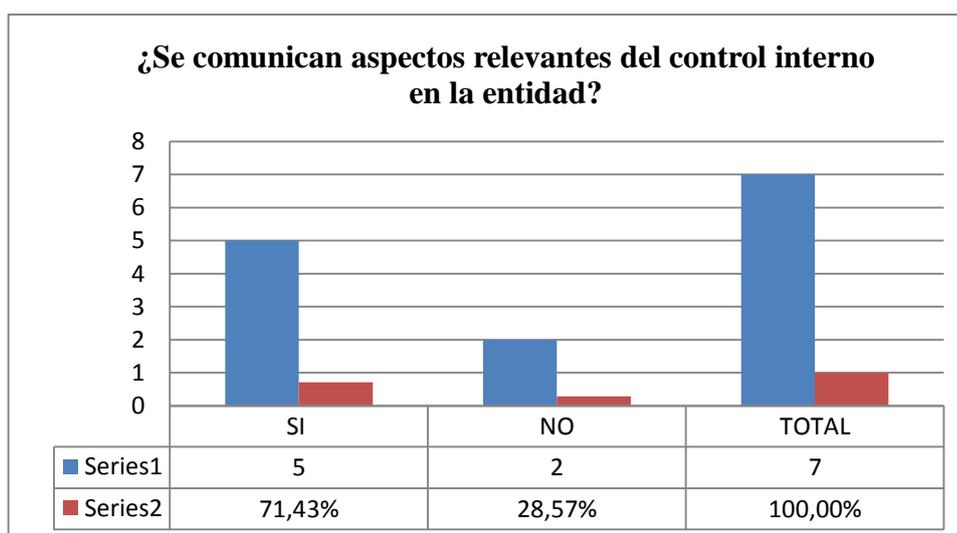
Tabla 7: Aspectos del control interno

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	71,43%
NO	2	28,57%
TOTAL	7	100,00%

Fuente: Banco del Austro S.A

Elaborado por: Jonathan Machuca

Gráfico 7: Aspectos del control interno



Fuente Banco del Austro S.A

Elaborado: Jonathan Machuca

**Análisis:** Según las encuestas realizadas observamos que el 71.43% de los encuestados dicen que en Banco del Austro en la sucursal Ambato si se comunica aspectos relevantes del control interno en la entidad, y el 28.5% dicen que no.

**Interpretación:** En el Banco del Austro sucursal Ambato, en su gran parte se comunica aspectos relevantes del control interno desde el área de auditoria la misma que es la encargada de llevar un seguimiento en lo diferentes procesos de las áreas involucradas en la investigación.

### Pregunta N° 8

¿Las irregularidades en un proceso son comunicadas al jefe inmediato?

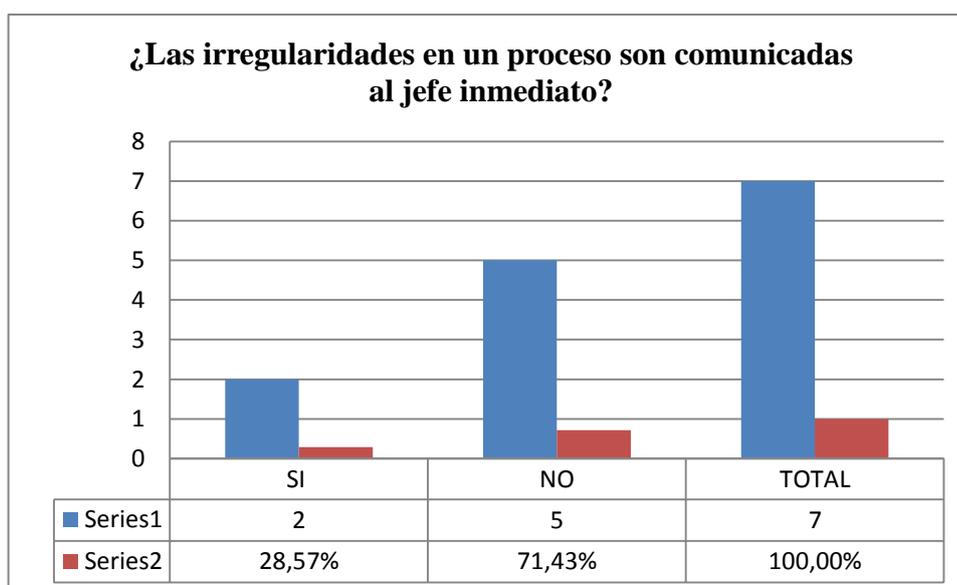
Tabla 8: Irregularidades

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	28,57%
NO	5	71,43%
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Banco del Austro S.A

Elaborado por: Jonathan Machuca

Gráfico 8: Irregularidades



Fuente Banco del Austro S.A

Elaborado: Jonathan Machuca

**Análisis:** Según las encuestas realizadas observamos que el 28.57% de los encuestados dicen que las irregularidades en un proceso son comunicadas al jefe inmediato, y el 71.43% dicen que no.

**Interpretación:** Las irregularidades presentadas en los diferentes procesos no son comunicadas en su totalidad al jefe inmediato debido al temor por parte de los funcionarios por las consecuencias que puedan conllevar al no dar una solución inmediata.

**Pregunta N° 9**

¿Cree usted que es necesario evaluar los procesos de control interno, para el apropiado funcionamiento en cada uno de los departamentos involucrados?

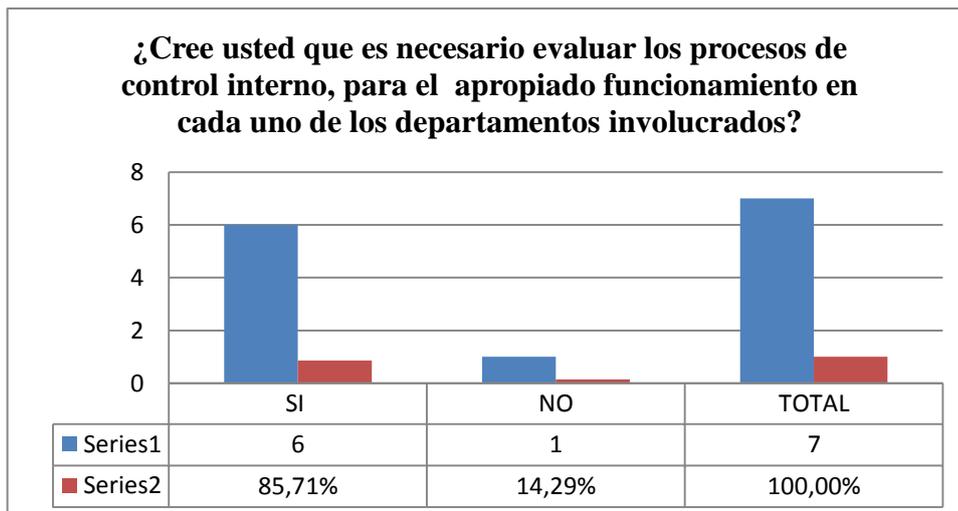
Tabla 9: Evaluar procesos de control interno

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	85,71%
NO	1	14,29%
TOTAL	7	100,00%

Fuente: Banco del Austro S.A

Elaborado por: Jonathan Machuca

Gráfico 9: Evaluar procesos de control interno



Fuente Banco del Austro S.A

Elaborado: Jonathan Machuca

**Análisis:** Según las encuestas realizadas observamos que el 85.71% de los encuestados dicen que es necesario evaluar los procesos de control interno en los departamentos involucrados en el apropiado funcionamiento de la entidad, y el 14.29% dicen que no.

**Interpretación:** Una vez realizada la investigación en las áreas involucradas se constató que es necesario realizar evaluaciones periódicas en los procesos de control interno para poder dar una seguridad razonable en la información presentada, como también permita manejar sus operaciones diarias eficientemente, visualizar con mayor claridad los riesgos que pueden generarse y cumplir con las metas, objetivos y estrategias trazados por la institución.

### Pregunta N° 10

¿Cree usted que es necesario diseñar un modelo de control interno en el que se permita dar seguimiento a los procesos y actividades de la Institución, con el fin de poder medir la eficiencia, eficacia y economía?

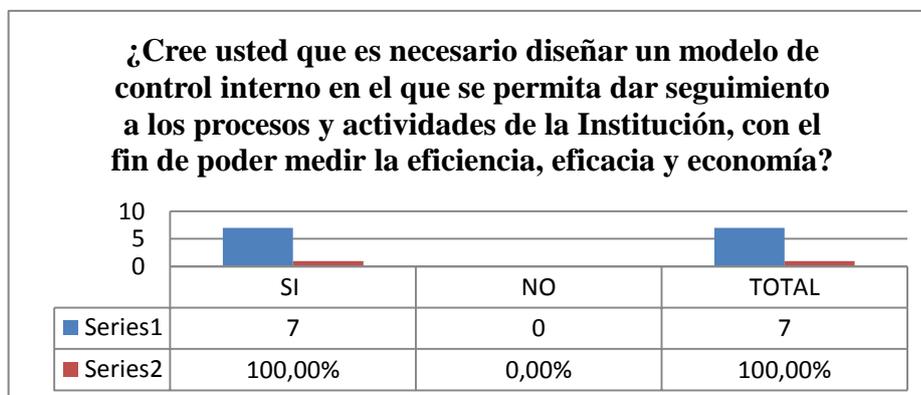
Tabla 10: Diseñar modelo de control interno

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	7	100,00%
NO	0	0,00%
TOTAL	7	100,00%

Fuente: Banco del Austro S.A

Elaborado por: Jonathan Machuca

Gráfico 10: Diseñar modelo de control interno



Fuente Banco del Austro S.A

Elaborado: Jonathan Machuca

**Análisis:** El 100% de los encuestados dicen que es necesario diseñar un modelo de control interno en el que se permita dar seguimiento a los procesos y actividades de la Institución, con el fin de poder medir la eficiencia, eficacia y economía

**Interpretación:** Una vez ejecutada las encuestas se analizó la necesidad que tiene el Banco del Austro sucursal Ambato de diseñar un modelo de control interno, en el que permita medir la eficiencia, eficacia y economía, todo esto con el fin de dar fiel cumplimiento a las necesidades de la institución que busca proveer seguridad razonable en relación con el logro de los objetivos de la organización. Tales objetivos son: eficacia y eficiencia de las operaciones; confiabilidad de la información; cumplimiento de normas y obligaciones; y salvaguardar los activos.

## **4.2 CONTENIDO DE LA PROPUESTA**

### **DESARROLLO DE LA EVALUACIÓN DE LOS PROCESOS DE CONTROL INTERNO BASADO EN EL MODELO COSO III APLICADO AL BANCO DEL AUSTRO REGIONAL CENTRO PERIODO ENERO- DICIEMBRE 2014.**

#### **4.2.1 Descripción General**

El 28 de Noviembre de 1977 gracias a los esfuerzos conjuntos de un grupo de distinguidas familias de la ciudad de Cuenca el Banco del Austro inicio sus operaciones con 18 funcionarios y un capital de 31.500.000.00 sucres. Una edificación arrendada, ubicada en la calle Bolívar entre Hermano Miguel y Mariano Cueva fue origen de las labores de esta institución, liderado en esa época por el señor Enrique Mora Vásquez; con el que el tiempo y la confianza depositada por los conciudadanos y la eficiencia en sus empleados, se consolidó en la ciudad de Cuenca y en el país. El primer Gerente General fue el señor Jorge Game C, seguido por el señor Antonio Chamoun J desde 1981 y desde 1987 el Economista Patricio Robayo Idrovo, hasta que en el 2009 asumió la Gerencia el Ingeniero Guillermo Talbot, quien hasta ahora lidera el banco.

Conforme el tiempo pasaba y mientras se incrementaban las diferentes y variados servicios ofrecidos por esta reciente pero sólida institución, cada vez se hacía mayor la necesidad de agrandar el local, razón por la cual en 1981 se estableció un edificio

propio, ubicado en la esquina de la calle Sucre y Borrero, en el corazón de la ciudad de Cuenca, donde actualmente se encuentra su casa Matriz y a medida que el banco fue creciendo a nivel nacional por lo que en la actualidad cuenta con 17 sucursales y una de las más importantes la encontramos en la Zona Centro del país, como es la Sucursal Ambato ubicada en el centro de la ciudad en las calles Juan León Mera entre Sucre y Bolívar la misma que abrió sus puertas al público el 25 de Marzo del año 2000.

#### **4.2.3 Visión**

Ser el banco de apoyo permanente que satisfaga las necesidades financieras de nuestros clientes.

#### **4.2.4 Misión**

Ser un banco sólido que genera fidelidad en sus clientes y promueve el desarrollo de la comunidad, de manera eficiente y con un equipo humano comprometido.

#### **4.2.5 Valores Institucionales**

- a) Honestidad, profesionalismo y buen servicio para con nuestros clientes.
- b) Transparencia y compromiso para con la comunidad.
- c) Respeto a las normas y las leyes.
- d) Servicio a nuestros clientes y colaboradores.
- e) Integridad en nuestras acciones.

#### **4.2.6 Agencias Y Oficinas**

Más de 80 oficinas a nivel nacional cuentan con todos los productos y servicios que el Banco ofrece a sus clientes, que conjugados con la atención personalizada y el apoyo tecnológico que requiere la banca moderna, marcan la diferencia del Banco del Austro S.A.

#### **4.2.7 Calificación De Riesgos**

La calificación de riesgo asignada a Banco del Austro S.A. se fundamenta en el nivel de riesgo percibido por la Calificadora en base al análisis de sus activos, pasivos y situación patrimonial, a más del riesgo operacional determinado por el manejo administrativo y la tecnología en la que se apoya al 31 de diciembre del 2012, la calificación asignada fue A+.

A+: “la situación de la institución financiera es fuerte y tiene un sólido record financiero y es bien recibida en sus mercados naturales de dinero. Es posible que existan algunos aspectos débiles, pero es de esperarse que cualquier desviación con respecto a los niveles históricos de desempeño de la entidad sea limitada y que se superará rápidamente. La probabilidad de que se presenten problemas significativos es muy baja, aunque de todos modos ligeramente más alta que en el caso de las instituciones con mayor calificación”.

#### **4.2.8 Plan Estratégico del Banco**

El Plan Estratégico de Banco del Austro S.A. es una herramienta de planificación, administración y control desarrollada periódicamente por la Alta Gerencia, con la participación de las gerencias nacionales, gerencias de sucursal y de área, con el fin de establecer y poner en marcha los lineamientos estratégicos que regularán el desempeño futuro de Banco del Austro S.A. en el período de planificación.

#### **4.2.9 Mercado y Posición Competitiva**

La identificación de los segmentos de mercado atractivos para Banco del Austro, consideró la siguiente segmentación:

- a) Personas: Nivel socioeconómico alto, medio y bajo
- b) Negocios: corporativo, medianos y pequeños

La definición de los segmentos de mercado de interés en captaciones, colocaciones y tarjetas de crédito, así como la posición competitiva del Banco del Austro S.A. se posiciona en un promedio en las principales agencias del Banco.



**Fuente:** Banco del Austro S.A

#### 4.2.10 Base Legal

El banco del Austro está regida por:

- ✓ Superintendencia de Bancos y Seguros
- ✓ Reglamento Interno Organizacional y Funcional

- ✓ Normas y Procedimientos de Funcionamiento
- ✓ Ley de Régimen Tributario Interno.
- ✓ Código de Trabajo

#### **4.2.11 Mercado Objetivo, Productos y Servicios**

El banco del Austro está enfocado principalmente en el crédito de consumo, este segmento de la cartera representa el 75% del total de su cartera aproximadamente. Un 25% corresponde a tarjetas de crédito. El producto principal del crédito de consumo (50% restante) es Credivehículos, este es una modalidad de crédito que financia la compra de autos nuevos y usados.

#### **Servicios y Productos que presta el Banco del Austro**

El Banco del Austro cuenta con servicios y productos especializados tanto para personas como para empresas, a continuación se detallan los siguientes:

##### Productos

- ✓ Créditos (Personas)
- ✓ Consumo / Vehículos
- ✓ Vivienda
- ✓ Depósitos aplazo
- ✓ Créditos (Empresas)
- ✓ Comercial

##### Servicios para Personas

- ✓ Cuentas
- ✓ Ahorro
- ✓ Corrientes
- ✓ Tarjetas de débito
- ✓ Tarjetas de crédito
- ✓ Visa
- ✓ Mastecard

Pagos a través de internet de los siguientes servicios

- ✓ Colegiatura
- ✓ Municipales
- ✓ IESS
- ✓ SRI
- ✓ Matriculación vehicular

Servicios para Empresas

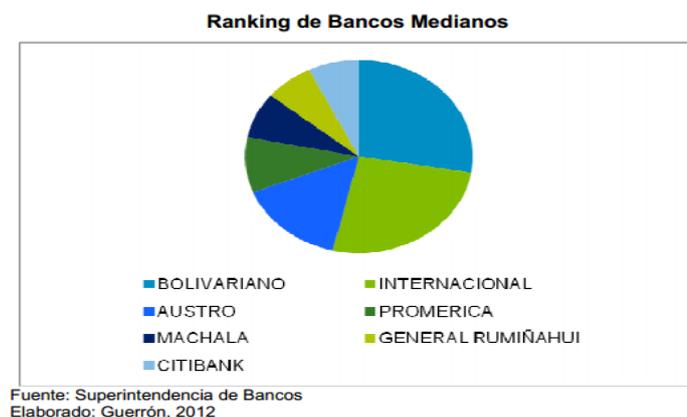
- ✓ Cash management
- ✓ Comercio exterior
- ✓ Cartas de crédito
- ✓ Garantías bancarias
- ✓ Cuentas
- ✓ Ahorro
- ✓ Corrientes
- ✓ Casilleros de seguridad
- ✓ Convenios institucionales

Austropagos

- ✓ Instituciones educacionales

#### 4.2.12 Ranking del Banco

En base a la información de la Superintendencia del Banco, dentro de los Bancos medianos se ubica en el segundo lugar.



#### 4.2.13 Análisis Situacional – FODA

El análisis FODA de Banco del Austro S.A., se basa en los resultados del análisis externo e interno y se determinó de la siguiente manera:

Elaborado por: Jonathan Machuca

#### Análisis FODA

ANÁLISIS EXTERNO	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Segmentos de negocio no atendidos (Microcrédito - Vivienda - Sector Público - Minería - Jóvenes - Comercio Exterior)	Minería Mayores Controles y Regulaciones
Apalancamiento con empresas del Grupo	Competencia agresiva y especializada en nuevos segmentos
Alianzas estratégicas focalizadas con cooperativas	Competencia "Banca Privada Estatal"
Apoyo gubernamental a banca mediana y pequeña	Regulación política de precios
	Recesión Global
	Concentración de la industria en ciertos segmentos
	Contracción del mercado de migrantes

ANÁLISIS INTERNO	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
Posicionamiento en el Austro	Posicionamiento en Quito y Guayaquil
Productos y servicios para migrantes	Posicionamiento en el resto del país
Infraestructura integral para desarrollo de TC	Servicio al cliente
Fortaleza Patrimonial del Grupo	Tecnología
	Calidad de los activos
	Gestión de Recursos Humanos
	Gestión de Mercadeo (Canales de distribución)
	Procesos operativos no eficientes
	Comunicación vertical
	Limitación de autonomía fuera del Austro (Flata de empoderamiento)
	Restricción para segmentos empresarial y vivienda
	Manejo de Gobierno Corporativo
	Concentración de cartera
	Gestión de administración y comercialización de Productos
	Falta de entrega de información financiera oportuna
	Falta de capacitación del personal contable

Fuente: Investigación realizada

#### **4.2.14 Estrategias**

Estrategias

- a) Mejorar la calidad de los activos, reduciendo la morosidad de la cartera, fortaleciendo las políticas de manejo de riesgo de crédito y fortaleciendo la capacidad de generación de activos productivos.
- b) Disminuir los activos improductivos, vendiendo los activos recibidos en dación de pago y depurando los activos improductivos.
- c) Potenciar negocios en segmentos actuales con la incrementación del indicador de venta cruzada incrementar los clientes de crédito.
- d) Ingreso a segmentos no atendidos, masificar la entrega de tarjeta de crédito de consumo.
- e) Potenciar la rentabilidad en las unidades de negocio, eliminar unidades no rentables y potenciar las unidades rentables.
- f) Contratar una reingeniería de procesos internos que permita la eficiencia en las actividades.
- g) Preparación de los estados financieros bajo NIIF, capacitar al personal contable constantemente.

#### **4.2.15 Diagnóstico y Evaluación de los Procesos de Control Interno Basado en el Modelo Coso III Aplicado al Banco del Austro Regional Centro**

##### **4.2.15.1 Introducción**

La presente evaluación de los procesos de control interno basado en el método COSO III, ha sido realizada con el propósito de poder dar una información clara y precisa de la situación actual del Banco en las áreas involucradas de la investigación de sus procedimientos y políticas de control que deben ser aplicados en los procesos a ejecutar.

La información recopilada y analizada se desarrolló en los departamentos de Recursos Humanos, Administración, Crédito, Cartera y Tarjetas de crédito, en donde se encontró varias falencias, las cuales se darán las debidas recomendaciones las que deben ser

analizadas por parte de gerencia de la sucursal Ambato para tomar las convenientes correcciones a dichas falencias de control interno.

A la vez la presente investigación sobre la evaluación de los procesos de control interno pretende dar fiel cumplimiento lo que busca el método COSO III que es ayudar a las entidades a lograr importantes objetivos y a mantener y mejorar su rendimiento permitiendo que las organizaciones se desarrollen, de manera eficiente y efectiva, sus sistemas de control interno que se adapten a los cambios del entorno operativo y de negocio, mitigando riesgos hasta niveles aceptables y apoyando en la toma de decisiones y el gobierno corporativo de la organización.

#### **4.2.15.2 Objetivo**

Ayudar a dar fiel cumplimiento de las políticas y procedimientos trazados por las diferentes áreas investigadas, para poder tener un mejor control de sus operaciones.

#### **4.2.15.3 Alcance**

La presente evaluación de los procesos de control interno de las áreas involucradas será de observancia para todo el personal de la misma, para que se visualice los puntos más críticos y se realice los debidos correctivos en los procedimientos a ser ejecutados, los cuales deben ser llevados a cabo con eficiencia y efectividad.

#### **4.2.15.4 Reglamento Interno de Trabajo para el Personal del Banco del Austro S.A**

El Banco del Austro con la finalidad de establecer una normativa clara y precisa ha desarrollado el presente Reglamento Interno, el cual deberá ser acatado completamente por los funcionarios del Banco, el mismo que cumple con las disposiciones contenidas en el Código de Trabajo.

## CAPITULO I

### CAMPO DE APLICACIÓN

**Art. 1** El presente Reglamento Interno de Trabajo obliga estrictamente al Banco del Austro S. A. como a sus trabajadores, sean empleados u obreros, al tenor de lo dispuesto en los artículos 42 numeral 12 y 44 literal a) y b, del Código del Trabajo, presumiéndose de derecho conocido por el empleador y los trabajadores: en consecuencia ninguno puede alegar su ignorancia o desconocimiento

**Art. 2** Para los efectos del presente Reglamento, en adelante se podrán utilizar simplemente las palabras “Banco” o “Empleador” para identificar al Banco del Austro S. A. y “Trabajador” o “Trabajadores”, para identificar a empleados u obreros.

**Art. 3** El Banco de conformidad con la Ley, exhibirá en forma permanente y en lugar de fácil acceso para los trabajadores el presente Reglamento Interno de Trabajo, una vez que sea debidamente aprobado por el señor Director Regional del Trabajo, comprometiéndose a la divulgación del mismo para cuyo efecto mandará a imprimir los folletos que sean necesarios a fin de repartir a todos los trabajadores

**Art. 4** El trabajador del Banco debe tener presente que con su trabajo, desempeña un rol importante en la vida de País, especialmente por la confianza depositada no solamente por el Banco sino por la clientela y el público en general. Por lo mismo, sus cualidades de delicadeza, honorabilidad, confidencialidad y educación son esenciales en el desempeño de su trabajo

**Art. 5** Para la suscripción del contrato individual de trabajo, la persona que ha sido aceptada en el proceso de selección deberá presentar la documentación que le sea requerida.

- Curriculum
- ✓ Cédula de identidad
- ✓ Documento Declaración Financiera

- ✓ Formulario 107 Utilidades Trabajadores
- ✓ Copia Planilla Servicios Básicos
- ✓ Libreta Militar, si es el caso
- ✓ Récord Policial actualizado.
- ✓ Certificado de Trabajos
- ✓ Certificado de Votación
- ✓ Dos fotografías tamaño carnet.
- ✓ Cuenta de Ahorros y Copia de Carátula.
- ✓ Partida de Matrimonio
- ✓ Cédula de Identidad del Cónyuge
- ✓ Partida de Nacimiento de Hijos
- ✓ Documentos que acrediten su formación académica
- ✓ Cursos Realizados.

**Art. 6** Todo trabajador estará en la obligación de reportar por escrito o por correo electrónico al Departamento de Recursos Humanos los cambios que se refieran a los siguientes datos.

- Estado civil.
- Aumento o disminución de cargas familiares:
  - Nacimiento de hijos, cambio de estado civil de hijos mayores de edad, defunciones
  - Fallecimiento de hijos o cónyuge
- Parentesco, matrimonio o unión de hecho con otro empleado (a) del Banco.
- Dirección domiciliaria y correo electrónico.
- Número telefónico propio o de referencia.
- Relación de parentesco con trabajadores del Banco del Austro S. A.
- Situación Financiera a su ingreso y actualización anual de la misma.
- Otros empleos autorizados previamente por el Banco.
- Títulos o certificados académicos obtenidos.

**Art. 7** El banco podrá, en cualquier tiempo, modificar la distribución de labores entre el personal, tomando en cuenta su rendimiento y las necesidades de la entidad, con el objeto de capacitación del trabajador en el Banco.

**Art. 8** El Banco para llenar las vacantes que se produzcan, se sujetará al subsistema de Descripción, Clasificación y Valoración de Cargos, así como a los perfiles por

competencias y realizará la selección de personal tanto interno como externo en base de pruebas de capacidad y concurso de merecimientos entre aquellos que califiquen para el cargo vacante.

**Art. 9** El Banco, sin disminuir de categoría ni remuneración a un empleado, podrá asignarle similares tareas de las que venía desempeñando si estos cambios deben hacerse por razones de modificación de sistemas de automatización de procedimientos o cambios estructurales.

## **CAPITULO II**

### **HORARIOS TURNOS Y CONTROL DE ASISTENCIA**

**Art. 10** El tiempo destinado para el refrigerio es de 60 minutos diarios y su uso será reglamentado por el Banco para cada oficina o departamento.

**Art. 11** Los horarios de atención al público podrán ser modificados por el Banco, con la respectiva autorización de la Superintendencia de Bancos, y conforme a la Ley.

**Art. 12** El Banco no reconocerá horas extraordinarias o suplementarias a los Gerentes, Subgerentes, Jefes Departamentales, Supervisores o a quienes tuvieren funciones de confianza o dirección, de conformidad con lo dispuesto en el Art. 58 del Código del Trabajo.

La ejecución de trabajos extraordinarios o suplementarios sin la correspondiente orden escrita del jefe inmediato no será reconocida por el Banco.

No se considerarán horas extraordinarias o suplementarias las que tuvieran que laborar los trabajadores para compensar por disposición de la autoridad competente, o como consecuencia de sus propios errores, negligencias, permisos o postergación del trabajo.

**Art. 13** El Banco podrá establecer turnos de trabajo y horarios especiales por cambios de organización, procedimientos y sistemas, debiendo reconocer a los empleados el recargo legal cuando éste proceda, previo al trámite de ley.

**Art. 14** El Banco podrá establecer el sistema de registro que crea conveniente para controlar la asistencia y puntualidad, en cuyo caso los trabajadores deberán someterse a dicho control.

### **CAPITULO III**

#### **AUSENCIAS, PERMISOS Y VACACIONES**

**Art. 15** La falta de puntualidad o inasistencia injustificadas serán sancionadas conforme al presente reglamento y a lo prescrito en el numeral 1 del artículo 172 del Código de Trabajo.

Para este efecto se considerará falta de puntualidad al hecho de llegar al lugar de trabajo con atraso, o sea pasada la hora de entrada. Todo atraso o falta de puntualidad será con una multa gradual y que no podrá ser mayor a la máxima legal. Cuatro atrasos en el transcurso de 30 días serán considerados como motivo suficiente para solicitar el visto bueno y dar por terminado el contrato de trabajo

Una falta de asistencia sin la debida justificación da lugar a que el Banco pueda imponerle una multa que no excederá del 10% diario - mensual. Si incurriera en abandono o más de tres faltas de asistencia durante un periodo mensual de labor, el Banco podrá pedir el visto bueno y dar por terminado el Contrato de Trabajo.

**Art. 16** Cuando un trabajador no realizare su labor completa dentro de la jornada legal obligatoria, perderá la parte proporcional de su remuneración conforme lo dispone el Artículo 54 del Código de Trabajo.

**Art. 17** Las ausencias imprevistas, por motivo de enfermedad, serán comunicadas conforme a la Ley. La enfermedad será debidamente comprobada con el certificado del médico, de preferencia con un facultativo del IESS, en todo caso el trabajador tendrá que convalidar el certificado particular en el IESS, y/o verificada por medio del médico designado por el Banco.

En caso de falta de notificación al Banco, se entenderá que la enfermedad no existe y se registrará la falta como injustificada dando lugar a las sanciones pertinentes.

**Art. 18** El trabajador que faltare a su jornada de trabajo y tuviere motivos graves y suficientes para hacerlo, tales como: tratamientos médicos, intervenciones quirúrgicas, etc. comunicará con la debida anticipación a su Jefe inmediato y al Jefe de Recursos Humanos.

**Art. 19** Cuando la inasistencia se deba acaso fortuito o fuerza mayor, hará conocer lo antes posible al Banco de dicha causa, y el Banco quedará en libertad de justificar o no dicha ausencia.

**Art. 20** Los empleados que controlen combinaciones de cajas de seguridad, bóvedas, archivos, valores, etc., deberán justificar su ausencia, con la mayor anticipación posible, directamente al Gerente de Área quien determinará la persona que reemplace al ausente, así como la forma de entrega de las llaves, combinaciones, etc., en forma inmediata y a entera satisfacción del Banco.

En los casos que se indica a continuación, el Banco concederá al respectivo empleado, los siguientes permisos con remuneración:

- Dos días laborables por el nacimiento de un hijo del empleado y un día adicional en caso de que el nacimiento se realice con cesárea.
- Tres días laborables por el fallecimiento del padre o madre, hijo o cónyuge; si éste acontece fuera de la provincia un día adicional. Igual en los casos de otros familiares se aplicará lo dispuesto en el Código del Trabajo, esto es, 3 días de licencia remunerada para el caso de fallecimiento de abuelos, nietos, hermanos, suegros, yernos, nueras, o cuñados.
- Tres días laborables con ocasión de su matrimonio.

Estos permisos no podrán trasladarse a otra fecha de la que suceda el evento. Todo permiso que no esté contemplado en este artículo o en la Ley, se cargará a las vacaciones del empleado.

**Art. 21** Son días de descanso obligatorio además de los sábados y domingos los señalados en el Artículo 65 del Código de Trabajo, sin perjuicio de lo cual estas vacaciones puedan sufrir modificaciones con la aprobación de la Superintendencia de Bancos o de las Autoridades del Trabajo.

**Art. 22** Todo trabajador del Banco tendrá derecho a 15 días ininterrumpidos de vacaciones anuales, conforme a la ley. Los empleados que hubieren prestado servicios por más de 5 años en el Banco, tendrán derecho a las vacaciones adicionales de la Ley, las mismas que a discreción del Banco podrán ser compensadas en dinero

**Art. 23** El Departamento de Recursos Humanos regulará que anualmente todos los empleados y funcionarios hagan uso de su derecho a vacaciones en base a calendario anual presentado para el efecto, las mismas que no podrán ser negadas sino por necesidades Institucionales. En casos de emergencia, el Banco podrá modificar los cuadros de vacaciones.

Los empleados que deseen acumular sus vacaciones, de acuerdo a lo dispuesto en el Artículo 75 Código del Trabajo, deberán presentar su solicitud por escrito al Departamento de Personal para ser considerada.

**Art. 24** Finalizados los días de descanso obligatorio, de los permisos, de las vacaciones y de las ausencias debidas a enfermedad, los trabajadores deberán reintegrarse a sus labores, de no hacerlo se sujetarán a las sanciones establecidas en la Ley y en este reglamento.

**Art. 25** Los trabajadores están obligados a someterse a los exámenes médicos que el Banco estime convenientes y a obtener los certificados y fichas de salud que confiera la autoridad competente.

## **CAPITULO IV**

### **OBLIGACIONES DE LOS TRABAJADORES**

**Art. 26** Sin perjuicio de las obligaciones señaladas en el Art. 45 del Código de Trabajo, las mismas que se entienden expresamente incorporadas a este Reglamento, todo trabajador estará especialmente obligado a:

- a) Realizar el trabajo asignado a su puesto, de acuerdo a lo que establecen los Sistemas de Personal y los Manuales de Procedimientos con eficiencia y prontitud, concluyendo en el día las labores que le corresponden.
- b) Quienes realicen un reemplazo a otro empleado por ausencia de este, deberán hacerlo de acuerdo con las responsabilidades y atribuciones establecidas para este puesto.
- c) Obedecer y sujetarse estrictamente a las normas, órdenes, instrucciones, etc., que den las respectivas autoridades del Banco, ya sean en forma directa, en circulares o instructivos. El trabajador será responsable de los perjuicios que su desobediencia derive al Banco.
- d) Guardar consideración y respeto en el trato con sus superiores y compañeros. Mantener con el público un trato cortés y amable tanto en su relación personal como telefónica para brindar una atención esmerada y eficiente.
- e) Presentarse aseado, con el cabello cortado adecuadamente, y correctamente vestido, en cuanto a los caballeros. El personal femenino deberá utilizar el uniforme entregado por el Banco de acuerdo a los Instructivos emitidos para el efecto.
- f) Permanecer durante la jornada de trabajo en el puesto o lugar donde se desempeña y mantener limpio y ordenado su puesto de trabajo.
- g) Cuidar debidamente los equipos y bienes a su cargo con el objeto de conservarlos en perfecto estado de funcionamiento y dar aviso a su superior de cualquier desperfecto que ocurriera en los mismos, para que los revisen técnicos competentes. Al final de la jornada los equipos eléctricos deberán quedar desconectados.
- h) Proporcionar informes veraces a las autoridades del Banco.
- i) Cuidar escrupulosamente el dinero y los valores que estuvieren a su cargo, responsabilizándose por los mismos, así como todas las demás pertenencias del Banco.

- j) Los empleados que bajo su responsabilidad se hallen valores o dinero, cuando por cualquier circunstancia deban abandonar su puesto, aunque sea por pocos minutos deberán dejar su puesto de trabajo con las debidas seguridades. Está prohibido el encargo de estos valores o dinero a terceras personas
- k) En caso de faltantes de dinero en efectivo y otros, el personal no podrá retirarse del banco, mientras no se hayan balanceado tales efectos y el jefe responsable haya acordado que el trabajo está concluido o autorice la salida.
- l) El empleado no podrá otorgar garantías para operaciones de crédito en el banco a clientes o compañeros de trabajo.
- m) Prestar facilidades a cualquier control y verificación de pertenencias del Banco que este le exija.
- n) Apagar las luces e instalaciones eléctricas, etc., al concluir la jornada de trabajo.
- o) Los empleados que tuvieren a su cargo la conducción de vehículos del Banco, serán responsables por su mantenimiento y conservación.
- p) Portar la identificación emitida por el Banco y de acuerdo para las normas establecidas durante su permanencia en el trabajo.
- q) Mantener dignidad en el desempeño del puesto, en la vida pública y privada
- r) Rendir cuenta exacta de los materiales y útiles que reciban para desempeñar sus labores y restituir al Banco los materiales no usados. Conservar en buen estado los instrumentos o útiles que se les den para el trabajo.
- s) Poner en conocimiento del representante del Banco o de su jefe inmediato, de las enfermedades contagiosas que padezcan, tan pronto como se enteren las mismas.
- t) Comunicar al Representante del Banco o jefe inmediato, las deficiencias que adviertan, a fin de evitar daños y perjuicios a la entidad, compañeros de trabajo, y en general a las personas que acuden requiriendo los servicios que presta el Banco.
- u) Mantener en reserva los aspectos profesionales y de servicio, de los cuales tenga conocimiento por razón del trabajo que desempeñan, así como de los asuntos administrativos con cuya divulgación puedan causar perjuicios al Banco.
- v) Mantener la información física y electrónica de manera confidencial. Esto es, equipos bloqueados y escritorios sin documentos en su ausencia.
- w) Mantener las claves asignadas en secreto y no divulgar y revelar las mismas, bajo ningún concepto.
- x) Conocer y aplicar en sus funciones diarias las políticas y procedimientos de seguridad de la información.

- y) Al término del contrato o al producirse la renuncia del funcionario, este deberá mantener en absoluta reserva la confidencialidad de la información de la institución.
- z) La formación y capacitación es obligatoria, y deben necesariamente cumplir

## **CAPITULO V**

### **PROHIBICIONES DE LOS TRABAJADORES**

**Art. 26.** Además de las prohibiciones constantes en el Código de Trabajo, especialmente en los artículos 46 y 329, las mismas que se entienden incorporadas a este reglamento, así como las especiales que constan en la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero, al trabajador le estarán especialmente prohibidas:

- a) Cometer cualquier acto que signifique abuso de confianza, fraude, robos menores u otros que impliquen comisión de delito, contravención penal o constituirse en cómplice o encubridor de los mismos. La Empresa se reserva el derecho de ejercer las acciones civiles y penales que la Ley señale en estos casos sin perjuicio de la sanción laboral que corresponda.
- b) Portar armas de cualquier clase durante las horas de trabajo, con excepción de las personas que cumplen las funciones de seguridad.
- c) Suspender o interrumpir el trabajo propio o el de sus compañeros, salvo en casos fortuitos o de fuerza mayor debidamente comprobados.
- d) Marcar la tarjeta o registrar la asistencia del compañero de trabajo.
- e) Enterarse del contenido de cartas, correo electrónico y en general de comunicaciones pertenecientes al Banco; interferir el teléfono con el ánimo de escuchar la conversación desde otro teléfono o un derivado.
- f) Sembrar discordia e intrigas entre los compañeros y superiores. Toda desobediencia en este sentido será severamente sancionada de acuerdo a lo dispuesto en el numeral 2 del artículo 172 del Código de Trabajo.
- g) Propagar rumores falsos que vengán en detrimento del Banco o de algún representante de dicha entidad, o que produzca inquietud o malestar entre los trabajadores.

- h) Negarse a trabajar en las labores que correspondan y en la sección y turnos destinados; o en reemplazo de otro trabajador, cuando por las circunstancias se hiciera estrictamente indispensable.
- i) Transmitir, revelar o entregar datos o información que conozca por las funciones que desempeña o por ser empleado del Banco. Por esta razón se prohíbe sacar del Banco cualquier documento, formulario, registro, archivo, etc.
- j) Alterar, suplantar, sustraer, destruir registros, comprobantes y otros documentos del Banco.
- k) Firmar a nombre del Banco sin autorización así como utilizar en asuntos personales papeles, sobres etc., que lleven el sello o membrete del mismo.
- l) Ejecutar cualquier acto que cause daño a las pertenencias del Banco o ponga en peligro la seguridad o la integridad personal de quienes se encuentran en sus locales.
- m) Servir de intermediario o garante de los clientes en sus transacciones con el Banco, cobrar en el Banco cheques endosados a su favor sin autorización del respectivo Gerente de Área o Gerente de Sucursal.
- n) Desempeñar funciones en otras instituciones financieras o de una actividad en la que se produzca conflictos de intereses.
- o) Realizar cualquier actividad ilícita que afecte al Banco, su propia persona o a terceros.
- p) Introducir al Banco drogas, bebidas alcohólicas o estupefacientes así como consumirlos en su interior o presentarse al trabajo en estado etílico o bajo los efectos de estupefacientes. Introducir literatura inconveniente que fuera lesiva al prestigio del Banco, a la moral o buenas costumbres.
- q) Ingresar a los locales del Banco fuera de las horas de oficina sin la debida autorización.
- r) Recibir obsequios, favores u otros por servicios prestados o por concederse.
- s) Ocupar el tiempo de trabajo en asuntos personales y que no fueren inherentes a las labores bancarias; recibir visitas por parte de familiares, amigos, etc.
- t) Alterar los turnos de trabajo o encargar, sin autorización, a otra persona la realización de su labor o promover a participar en cualquier forma de suspensiones arbitrarias de trabajo durante la jornada respectiva de labores.
- u) Fumar o servirse alimentos en su puesto de trabajo o en las instalaciones del Banco.

- v) Realizar en las oficinas del Banco, sin autorización del Gerente de Área, actos ajenos al trabajo (comercio, colectas, rifas, suscripciones o propaganda política y otros).
- w) Utilizar el teléfono en asuntos no relacionados con su trabajo; las llamadas particulares relacionadas con asuntos familiares urgentes, deben reducirse al mínimo.
- x) Colocar carteleras, propagandas, afiches, avisos, fotografías, etc., en sitios que no sean aprobados por el Banco. Por lo tanto queda prohibido colocar fotografías, textos, letreros, etc., en los escritorios, ventanillas u otros lugares de trabajo. Los avisos de tipo administrativo serán ubicados por los funcionarios autorizados por el Banco.
- y) Queda terminantemente prohibido revelar los datos y en general toda información del Banco, ya sea electrónica, impresa o verbal a personas no autorizadas y sin el previo visto bueno del responsable de la entidad bancaria. Así mismo no podrá proporcionar copias de ninguna naturaleza; salvo autorización escrita del Gerente General. La confidencialidad constituye un aspecto importante en la Compañía. La violación se considera falta grave
- z) Comercializar, divulgar o entregar en forma parcial o total los códigos fuentes y documentos escritos y desarrollados por los empleados del Banco, pues constituyen propiedad intelectual de la Institución.

## **CAPITULO VI**

### **OBLIGACIONES Y PROHIBICIONES DEL EMPLEADOR**

**Art. 27** Son obligaciones del Banco, además de las establecidas en las leyes, las siguientes:

- a) Mantener las instalaciones en adecuado estado de funcionamiento desde el punto de vista higiénico y de salud.
- b) Conceder los permisos respectivos para la atención médica de su personal, conforme dispone la Ley.
- c) Escuchar a través de sus representantes, los reclamos y sugerencias que puedan presentar sus trabajadores.

- d) Tratar a los trabajadores con el respeto y consideración que se merecen.
- e) Proporcionar, renovar y mejorar a los trabajadores los materiales necesarios para el desempeño de sus actividades.
- f) Informar al personal sobre los procedimientos y funcionamiento la Entidad.

**Art. 28** A más de las prohibiciones establecidas en el Código del Trabajo, el Banco, no podrá:

- a) Autorizar o permitir la colocación y distribución de propaganda política en los sitios de trabajo.
- b) Imponer multa a los trabajadores, que no sean las previstas en este Reglamento Interno de Trabajo.
- c) Negarse a pagar cumplidamente los salarios y sueldos de los trabajadores y empleados, salvo caso de fuerza mayor.
- d) Retener más del 10% de la remuneración por concepto de multas

## **CAPITULO VII**

### **SANCIONES**

**Art. 29** El incumplimiento de las obligaciones constantes en este Reglamento, o la comisión de una de las faltas señaladas en el mismo, serán consideradas como indisciplina o desobediencia graves al presente reglamento interno para los efectos del numeral 2 del art. 172 del Código del Trabajo.

**Art. 30** Corresponde al jefe de sección o departamento vigilar y controlar la conducta de los trabajadores a su cargo y enviar a Recursos Humanos el correspondiente informe o reporte sobre cualquier infracción al presente Reglamento Interno, quien a su juicio sancionará la falta.

- a) Amonestación verbal o escrita;
- b) Imposición de multas hasta el 10% de la remuneración del trabajador, conforme lo establece el literal b) del Artículo 44 del Código del Trabajo.

- c) Solicitar el correspondiente visto bueno del Inspector del Trabajo para dar por concluidas las relaciones laborales en coordinación con Recursos Humanos y el área Legal del Banco.

Las sanciones anteriormente detalladas se impondrán de conformidad con la gravedad de la falta cometida

**Art. 31** La sanción de multa establecida en el presente reglamento se aplicará por la Gerencia Administrativa o la persona autorizada para ello, quien ordenará el cobro mediante retención de la remuneración del trabajador hasta el 10% de la remuneración.

**Art. 32** Todas las sanciones que se aplique a un trabajador serán anotados en su expediente personal.

**Art. 33** En caso de que el trabajador incurra en el incumplimiento de las obligaciones puntualizadas en el artículo 45 y prohibiciones establecidas en el artículo 46 del Código de Trabajo y en las constantes del presente Reglamento, el empleador solicitará el respectivo visto bueno del Inspector del Trabajo a objeto de dar por terminadas las relaciones laborales.

**Art. 34** Las siguientes infracciones serán sancionadas con la cancelación o el descuento del valor total del artículo de que se trate:

- a) La destrucción o pérdida de los instrumentos de seguridad y protección personal
- b) La destrucción o pérdida del uniforme, materiales, equipos y otros enseres que le hayan sido entregados en forma permanente o temporal.
- c) La destrucción o pérdida de los varios artículos de propiedad del Banco.

La destrucción de que habla este artículo hace relación a la que se produce por negligencia, abuso o mala fe; pero no se tomará en cuenta la destrucción causada por el tiempo o el uso normal.

**4.2.16 Diagnostico de los Departamentos a Evaluar**

**4.2.16.1 Departamento de Recursos Humanos**



**BANCO DEL AUSTRO**  
*banco de apoyo*

**DEPARTAMENTO  
DE RECURSOS  
HUMANOS**

## **ANTECEDENTES DEL PROBLEMA**

Uno de los principales problemas es la falta de control en cuanto al proceso de selección, y al cumplimiento de todos los requisitos que solicitan desde matriz, además no se establece un cronograma de actividades en el cual se estipule tiempos requeridos para cubrir con las vacantes.

## **ENTREVISTAS**

Según la entrevista realizada a la Analista de Recursos Humanos Psi. Ind Andrea Gordon, se me indicó que es la encargada de cumplir con los procesos de selección, reclutamiento y vinculación del personal nuevo a la institución, a la vez es la encargada de controlar y cumplir con las auditorias tanto internas como externas para la superintendencia de Bancos.

En el tema de desarrollo y evaluación de desempeño lleva un control a nivel regional llevando a cabo documentos donde se refleje la permanencia de los colaboradores de la institución.

Dentro de las principales funciones a realizar son:

- ✓ Elaboración de planes de capacitación
- ✓ Selección del personal para cubrir vacantes
- ✓ Estudio del clima laboral (condiciones de trabajo)
- ✓ Diseñar el plan de carrera
- ✓ Evaluación del desempeño de los colaboradores
- ✓ Elaboración de proyectos de motivación, desarrollo del potencial.

Funciones que no fueron asignadas al ingreso a la institución:

- ✓ Levantamiento de información para preliminares de Roles de pago
- ✓ Informes trimestrales de ingreso al personal
- ✓ Planes de mejoras anuales
- ✓ Tramites en Ministerio de Trabajo (finiquitos, contratos, llamados de atención.

## CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO BASADOS EN EL COSO III.

En este punto se procederá a evaluar el Sistema de Control Interno, aplicando el método de cuestionario basado en el modelo COSO III, el mismo que nos permitirá evaluar la firmeza del Control Interno a nivel general, permitiéndonos de esta manera determinar los riesgos que existen.

 <b>BANCO DEL AUSTRO</b> <small>banco de apoyo</small>	<b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b>				<b>CCI 1/5</b>
	<b>MODELO COSO III</b>				
	<b>BANCO DEL AUSTRO SUCURSAL AMBATO</b>				
	<b>DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS</b>				
<b>METODO COSO III</b>					
<b>ENTREVISTADO:</b>		Psi. Ind Andrea Gordon			
<b>ENTREVISTADOR:</b>		Jonathan Machuca			
<b>FECHA :</b>		26/05/2016			
<b>COMPONENTE N° 1: ENTORNO DE CONTROL</b>					
N°	PREGUNTAS	SI	NO	N/ A	OBSERVACIONES
<b>PRINCIPIO N° 1 COMPROMISO CON LA INTEGRIDAD Y LOS VALORES ÉTICOS</b>					
1	¿Existe un código de ética en donde se detalle las normas y reglas que los funcionarios deban comportarse dentro y fuera del Banco?	X			El código de ética de la institución no es impartido al personal
<b>PRINCIPIO N° 2 INDEPENDENCIA DE LA SUPERVISIÓN DEL CONTROL INTERNO</b>					
2	¿Planifica y supervisa la ejecución de las actividades realizadas por el personal de acuerdo a las normas y procedimientos establecidos en los respectivos manuales de funciones?		X		Manual de funciones desactualizado
<b>PRINCIPIO N° 3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL APROPIADA PARA LOS OBJETIVOS</b>					
3	¿Existe un manual de reclutamiento del personal y lo aplica?		X		No existe un manual de reclutamiento que permita identificar los lineamientos a los que deben ser regidos una nueva contratación.
<b>PRINCIPIO N° 4 COMPETENCIA PROFESIONAL</b>					
4	¿Existe un plan de capacitación anual que contribuya al mantenimiento y mejoramiento		X		No existe un plan anual de

	de las competencias de los funcionarios?				capacitaciones en el cual ayude a reforzar los conocimientos adquiridos en el transcurso de sus actividades.
<b>PRINCIPIO N° 5 RESPONSABLE DEL CONTROL INTERNO</b>					
5	¿Se realiza la delegación de autoridad en base al desenvolvimiento de cada individuo?	X			La delegación de autoridad se basa en el desempeño y cumplimiento de metas y objetivos.
<b>COMPONENTE N° 2 EVALUACIÓN DEL RIESGO</b>					
<b>PRINCIPIO N° 6 OBJETIVOS CLAROS</b>					
6	¿La misión, visión y objetivos de la organización es conocida y comprendida por la dirección y los funcionarios del Banco?	X			
<b>PRINCIPIO N° 7 GESTIÓN DE RIESGOS QUE AFECTAN LOS OBJETIVOS</b>					
7	¿Se tiene establecido programas periódicos para el cumplimiento de objetivos?		X		Los objetivos son cumplidos mediante la eficiencia y eficacia de las actividades ejecutadas.
<b>PRINCIPIO N° 8 IDENTIFICACIÓN DE FRAUDE EN LA EVALUACIÓN DE RIESGOS.</b>					
8	¿Se encuentran identificados los riesgos internos como externos, que podrían interferir en que los objetivos sean cumplidos?	X			
<b>PRINCIPIO N° 9 MONITOREO DE CAMBIOS QUE PODRÍAN IMPACTAR AL SISTEMA DE CONTROL INTERNO.</b>					
9	¿Se ha determinado sistemas de información que capturen, procesen y reporten información sobre hechos que identifiquen cambios?	X			
<b>COMPONENTE N° 3 ACTIVIDADES DE CONTROL</b>					
<b>PRINCIPIO N° 10 DEFINICIÓN Y DESARROLLO DE ACTIVIDADES DE CONTROL PARA MITIGAR RIESGOS.</b>					
10	¿Existe una adecuada segregación de funciones?		x		Funciones designadas no

					contempladas en la contratación
<b>PRINCIPIO N ° 11 CONTROLES PARA TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES PARA APOYAR LA CONSECUCCIÓN DE LOS OBJETIVOS INSTITUCIONALES.</b>					
11	¿Los procesos de información y tecnología son óptimos e inmediatos?	X			
<b>PRINCIPIO N ° 12 DESPLIEGUE DE LAS ACTIVIDADES DE CONTROL A TRAVÉS DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS.</b>					
12	¿Se cuenta con políticas establecidas para la evaluación de procesos, procedimientos, actividades y tareas que se ejecutan dentro del proceso de selección?		X		
<b>COMPONENTE N ° 4 INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>					
<b>PRINCIPIO N ° 13 INFORMACIÓN DE CALIDAD PARA EL CONTROL INTERNO.</b>					
13	¿Se produce información oportuna, actualizada, precisa, completa, accesible y verificable de todas las actividades realizadas?		X		Acceso a la información es limitada
<b>PRINCIPIO N ° 14 COMUNICACIÓN DE LA INFORMACIÓN PARA APOYAR EL CONTROL INTERNO</b>					
14	¿La información que recibe todo el personal son comunicados con claridad, efectividad y responsabilidad?	X			
<b>PRINCIPIO N ° 15 COMUNICACIÓN A TERCERAS PARTES SOBRE ASUNTOS QUE AFECTAN EL CONTROL INTERNO.</b>					
15	¿El Banco dispone de canales de comunicación con otras entidades para mejorar el Control Interno y los resultados obtenidos?	X			
<b>COMPONENTE N ° 5 ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN</b>					
<b>PRINCIPIO N ° 16 EVALUACIÓN PARA COMPROBAR EL CONTROL INTERNO</b>					
16	¿Se ha realizado evaluaciones en la gestión y desempeño de las actividades ejecutadas por el personal?	X			Evaluación de desempeño a los tres meses y al año.
<b>PRINCIPIO N ° 17 COMUNICACIÓN DE DEFICIENCIAS DE CONTROL INTERNO.</b>					
17	¿Se comunica al nivel superior las deficiencias	X			

	de control interno presentadas en las actividades del personal?				
<b>TOTAL</b>		<b>10</b>	<b>7</b>		
Elaborado por: <b>JSMP</b>			Revisado por: <b>AR/EC</b> Fecha: <b>26/05/2016</b>		

## APLICACIÓN DE LA FORMULA PARA DETERMINAR EL NIVEL DE CONFIANZA

$$\text{NIVEL DE CONFIANZA} = \frac{\text{CALIFICACION TOTAL}}{\text{PONDERACION TOTAL}}$$

$$\text{NIVEL DE CONFIANZA} = 10/17$$

$$\text{NIVEL DE CONFIANZA} = 58\%$$

RIESGO DE CONTROL		
ALTO	MODERADO	BAJO
15-50%	<b>51-75%</b>	76-95%
BAJO	MODERADO	ALTO
NIVEL DE CONFIANZA		

## RESULTADOS

Tabla 11: Evaluación de posibles riesgos

DEPARTAMENTO	NIVEL DE CONFIANZA		NIVEL DE RIESGO	
	%	Nivel	%	Nivel
Departamento de Recursos Humanos	58%	Moderado	42%	Bajo

## NARRATIVA

En la evaluación realizada al Departamento de Recursos Humanos del Banco del Austro sucursal Ambato, se pudo determinar que los controles son ejecutados de manera moderada, el cuestionario aplicado nos da como resultado un nivel de confianza moderada del 58% y un riesgo inherente bajo del 42%, en consecuencia se puede determinar que dentro de la institución no existe un modelo de Control Interno efectivo, debido a esto se ocasiona muchas deficiencias tales como:

- ✓ El Manual de funciones se encuentra desactualizado y no es impartido a todo el personal.
- ✓ No existe un manual de reclutamiento que permita identificar los lineamientos a los que deben ser regidos una nueva contratación.
- ✓ No existe un plan anual de capacitaciones en el cual ayude a reforzar los conocimientos adquiridos en el transcurso de sus actividades.
- ✓ No existe una debida segregación de funciones.
- ✓ No se cuenta con políticas establecidas para la evaluación de procesos, procedimientos, actividades y tareas que se ejecutan dentro del proceso de selección.
- ✓ El acceso a la información es limitada.

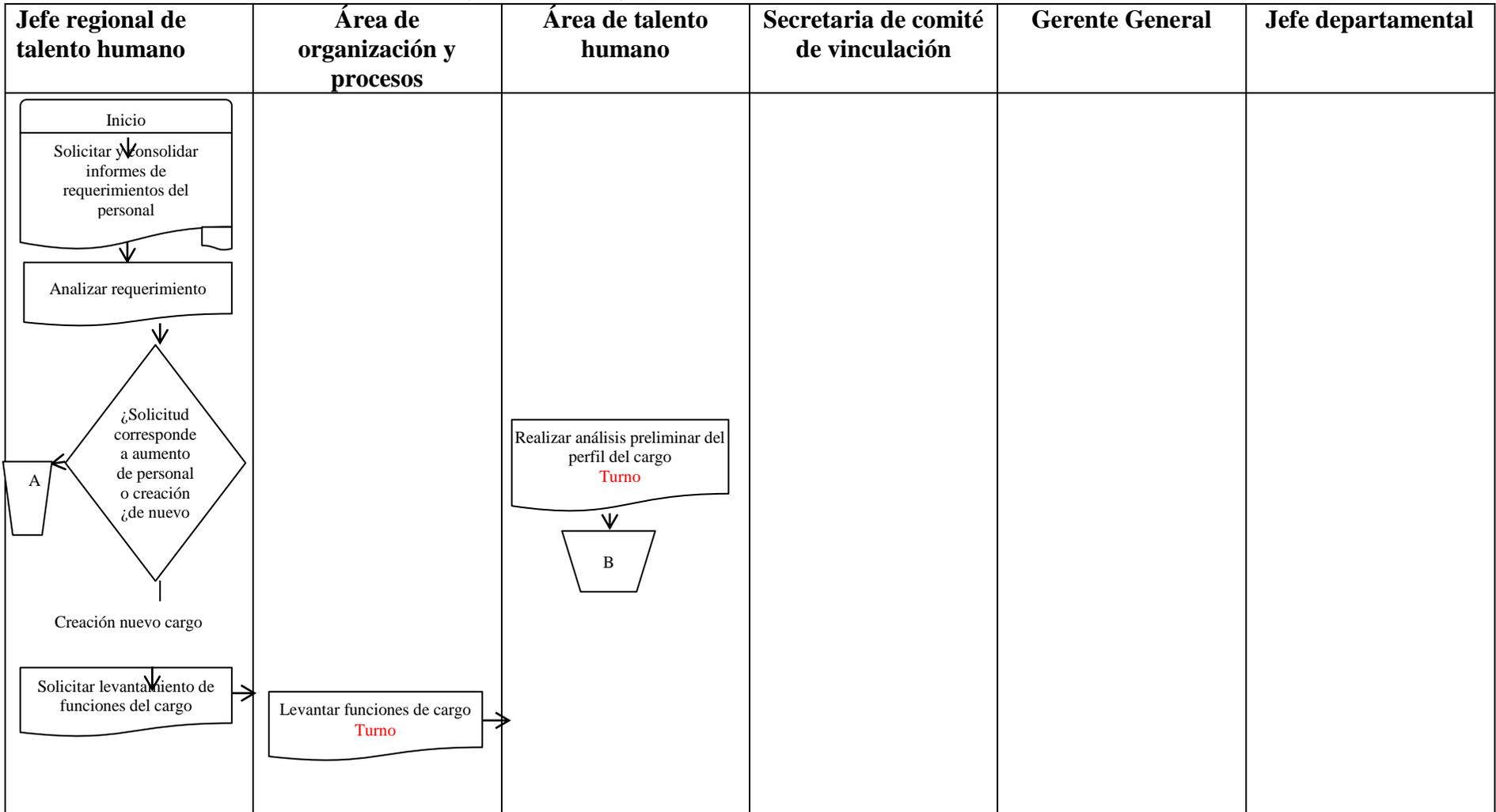
**PROCEDIMIENTO: RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN, CONTRATACIÓN E INDUCCIÓN DEL TALENTO HUMANO**

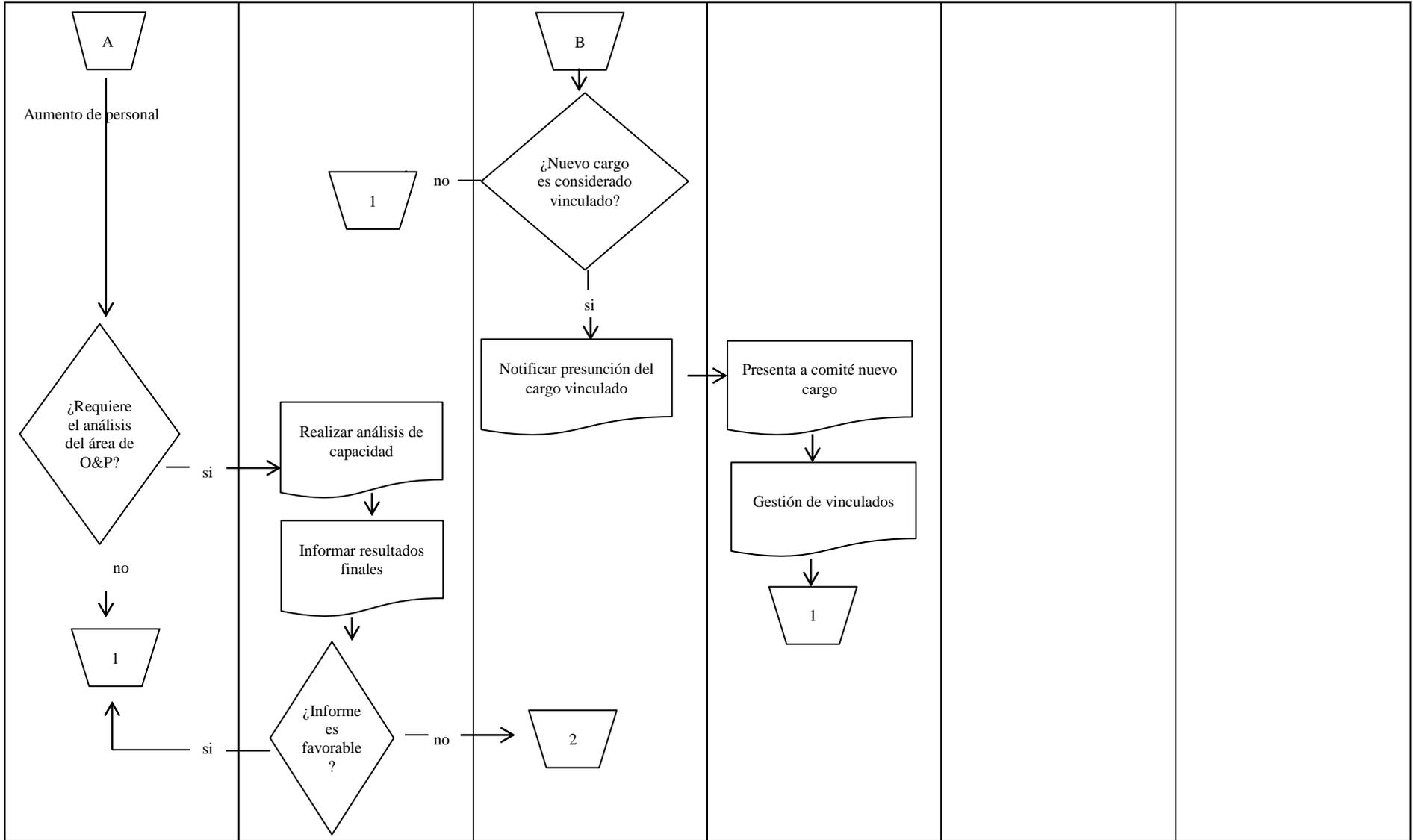
<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD</b>
<b>Jefe Regional de Recursos Humanos</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Solicitar y consolidar informes de requerimientos del personal. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Consolidar los requerimientos, validando que se encuentren con la información completa y correcta.</li> </ul> </li> <li>2. Analizar requerimiento. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Analizar los requerimientos presentados en base a las necesidades generadas en la planificación del departamento en ese periodo.</li> <li>• ¿solicitud corresponde a aumento de personal o creación de nuevo cargo?: si se trata de creación de nuevo cargo, continuar con actividad 3; si se trata de aumento de personal, identificar según sea el caso.</li> </ul> </li> <li>3. Solicitar levantamiento de funciones de cargo.</li> </ol>
<b>Área de Organización y procesos</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>4. Levantar funciones del cargo <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realiza conjuntamente con el usuario solicitante el levantamiento de las funciones del nuevo cargo.</li> <li>• Remite el análisis respectivo al analista de talento humano para la creación del perfil por competencias del nuevo cargo.</li> <li>• NOTA: en el caso de actualización de las funciones del cargo, el analista debe coordinar con el usuario la actualización de dichas actividades.</li> </ul> </li> </ol>

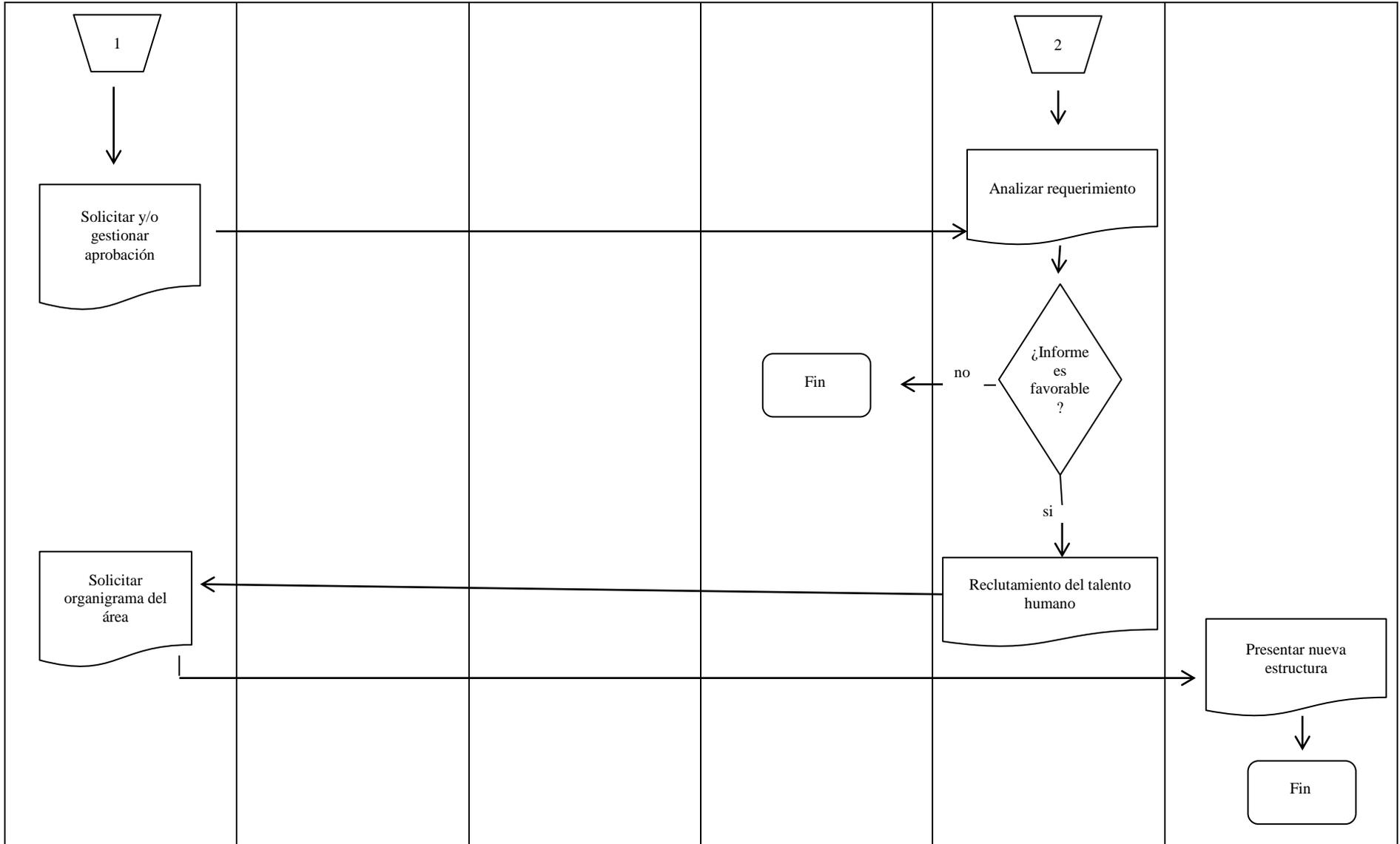
<b>Área Talento humano</b>	<p>5. Realizar análisis preliminar del cargo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar un análisis preliminar del perfil del cargo, en base a las funciones, e identificar si: ¿nuevo cargo es considerado vinculado?; en el caso de que el cargo si sea considerado vinculado, continuar con la actividad 6, caso contrario continuar con la actividad 10.</li> </ul> <p>6. Notificar la presunción de cargo vinculado</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Notificar la presunción del cargo vinculado a la secretaria de vinculados para su análisis y aprobación.</li> </ul>
<b>Secretaria de comité de vinculados</b>	<p>7. Presentar a comité nuevo cargo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Presentar a comité de vinculados el perfil del nuevo cargo, con presunción de vinculado, para su análisis y aprobación.</li> </ul>
<b>Área de Organización y procesos</b>	<p>8. Realizar análisis de capacidad</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>En base al requerimiento, realizar el análisis de la capacidad y estudio de tiempos para determinar si el requerimiento es viable o no.</li> </ul> <p>9. Informar resultados finales</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Informar los resultados de los análisis efectuado al jefe de gestión humana, con copia al usuario requirente, al gerente nacional de talento humano y gerente general. ¿informe favorable?; si es favorable continuar con actividad 10 caso contrario actividad 11.</li> </ul>
<b>Jefe Regional de Recursos Humanos</b>	<p>10. Solicitar y/o gestionar aprobación</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Solicitar y/o gestionar la constancia física o digital de la aprobación de aumento de personal por parte del gerente general y/o gerente nacional de talento humano.</li> </ul>
<b>Gerente general / gerente nacional de talento humano</b>	<p>11. Analizar requerimiento</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>En base a la información presentada, analizar el requerimiento de aumento de personal o creación de nuevo cargo.</li> <li>¿aprueba requerimiento? Si aprueba, inicia proceso de reclutamiento de talento humano, continua con actividad 12, si no aprueba, finaliza el proceso.</li> </ul>
<b>Jefe Regional de Recursos Humanos/ analista de talento humano</b>	<p>12. Solicitar actualización del organigrama del área</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Envía correo a la persona solicitante de la creación, actualización del cargo, solicitando el reajuste del organigrama del área. Dicho correo debe adjuntar organigrama actual.</li> <li>Analizar los cambios propuestos y validar si los cambios responden a criterios de valoración del cargo y política salarial, en base a la política salarial actual.</li> <li>Actualiza la base de datos correspondiente.</li> </ul>
<b>Jefe departamental</b>	<p>13. Presentar nueva estructura</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Presentar la nueva estructura organizacional de su área y remitir dichos cambios al analista de talento humano, finaliza proceso.</li> </ul>

**DIAGRAMA DE FLUJO**

**PROCEDIMIENTO: RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN, CONTRATACIÓN E INDUCCIÓN DEL TALENTO HUMANO**







**4.2.16.2 Departamento de Administración**



**BANCO DEL AUSTRO**  
*banco de apoyo*

**DEPARTAMENTO DE  
ADMINISTRACIÓN**

## **ANTECEDENTES DEL PROBLEMA**

Uno de los principales problemas que afronta es en la demora en la aprobación de gastos (compras de útiles de oficina, muebles de oficina entre otras) necesarias para la sucursal desde matriz, para poder cumplir con las necesidades internas de la sucursal.

## **ENTREVISTAS**

Según la entrevista realizada al Ing. Sebastián Peralta, se me indicó que es el encargado de realizar la cancelación de facturas tanto de bienes como servicios adquiridos por la institución financiera, a la vez es el encargado de llevar un control de emisión de retenciones, reportes de gastos, cuadro diario de los movimientos contables.

Dentro de las principales funciones a realizar son:

- ✓ Realizar pagos administrativos consolidar movimientos de retenciones en la fuente
- ✓ Realizar pagos administrativos cancelar facturas de proveedores
- ✓ Configurar usuarios en el sistema de proveeduría
- ✓ Gestionar correspondencia, despachar correspondencia recibida.

Funciones que no fueron asignadas al ingreso a la institución:

- ✓ Elaboración de Pruebas departamentales de RRHH y Operaciones
- ✓ Pagos a proveedores, viáticos, anticipos, liquidaciones del departamento de RRHH
- ✓ Encargado a nivel Regional del pago y contabilización a proveedores
- ✓ Reportes administrativos.
- ✓ Custodio de caja chica
- ✓ Encargado de las diferente actividades del personal de limpieza, mensajería y seguridad.

**CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO BASADOS EN EL COSO III.**

 <p><b>BANCO DEL AUSTRO</b> banco de apoyo</p>	<b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b>					<b>CCI 2/ 5</b>
	<b>MODELO COSO III</b>					
	<b>BANCO DEL AUSTRO SUCURSAL AMBATO</b>					
	<b>DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN</b>					
<b>METODO COSO III</b>						
<b>ENTREVISTADO:</b>	Ing. Sebastián Peralta					
<b>ENTREVISTADOR:</b>	Jonathan Machuca					
<b>FECHA :</b>	26/05/2016					
<b>COMPONENTE N° 1:</b>						
<b>ENTORNO DE CONTROL</b>						
<b>N°</b>	<b>PREGUNTAS</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>N/A</b>	<b>OBSERVACIONES</b>	
<b>PRINCIPIO N° 1</b>						
<b>COMPROMISO CON LA INTEGRIDAD Y LOS VALORES ÉTICOS</b>						
1	¿Cuenta el Banco con un código de ética aprobado por la máxima autoridad?	X			El código de ética de la institución no es impartido al personal	
<b>PRINCIPIO N° 2</b>						
<b>INDEPENDENCIA DE LA SUPERVISIÓN DEL CONTROL INTERNO</b>						
2	¿La evaluación y la toma de decisiones son independientes de la administración?		X		Aprobaciones son ejecutadas directamente a nivel administrativo.	
<b>PRINCIPIO N° 3</b>						
<b>ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL APROPIADA PARA LOS OBJETIVOS</b>						
3	¿El Banco del Austro en la sucursal Ambato cuenta con un organigrama estructural que definida las áreas y las líneas jerárquicas?		X		Los organigramas debe tener una difusión correcta para que vean los diferentes niveles jerárquicos que existe en el Banco del austro sucursal Ambato	
<b>PRINCIPIO N° 4</b>						
<b>COMPETENCIA PROFESIONAL</b>						
4	¿Considera usted que se realiza capacitaciones oportunas cuando existen cambios en los procesos?		X		Cambios ejecutados en matriz y especificados informalmente mediante correos.	
<b>PRINCIPIO N° 5</b>						
<b>RESPONSABLE DEL CONTROL INTERNO</b>						
5	¿Existen sanciones para los empleados en el caso de que no cumplan sus tareas asignadas?	X			Se realiza llamados de atención	
<b>COMPONENTE N° 2</b>						
<b>EVALUACIÓN DEL RIESGO</b>						
<b>PRINCIPIO N° 6</b>						

<b>OBJETIVOS CLAROS</b>				
6	¿Cuenta el Banco con un manual de procedimientos para llevar a cabo el proceso contable?	X		
<b>PRINCIPIO N° 7 GESTIÓN DE RIESGOS QUE AFECTAN LOS OBJETIVOS</b>				
7	¿Los objetivos del departamento están vinculados a los objetivos globales del Banco?	X		Optimización de recursos
<b>PRINCIPIO N° 8 IDENTIFICACIÓN DE FRAUDE EN LA EVALUACIÓN DE RIESGOS.</b>				
8	¿Contabiliza las facturas emitidas y recibidas en las fechas correspondientes?		X	Por la gran cantidad de facturas recibidas a nivel regional el mismo día no se cancela las mismas sino los días posteriores
<b>PRINCIPIO N° 9 MONITOREO DE CAMBIOS QUE PODRÍAN IMPACTAR AL SISTEMA DE CONTROL INTERNO.</b>				
9	¿Se evalúa si los cambios en los modelos de gestión, tecnológicos, pueden afectar la información financiera del Banco?		X	Análisis ejecutados en Matriz, pero no contemplados a nivel regional
<b>COMPONENTE N° 3 ACTIVIDADES DE CONTROL</b>				
<b>PRINCIPIO N° 10 DEFINICIÓN Y DESARROLLO DE ACTIVIDADES DE CONTROL PARA MITIGAR RIESGOS.</b>				
10	¿Se realizan arquezos de caja chica sorpresivos?		x	
<b>PRINCIPIO N° 11 CONTROLES PARA TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES PARA APOYAR LA CONSECUCCIÓN DE LOS OBJETIVOS INSTITUCIONALES.</b>				
11	¿Existe limitaciones para el acceso y manipulación del sistema informático?	X		Solo personal autorizado ingresa con sus respectivas claves al sistema
<b>PRINCIPIO N° 12 DESPLIEGUE DE LAS ACTIVIDADES DE CONTROL A TRAVÉS DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS.</b>				
12	¿Se cuenta con políticas establecidas para la evaluación de procesos, procedimientos, actividades y tareas que se ejecutan dentro		X	

	del proceso contable?				
<b>COMPONENTE N° 4</b>					
<b>INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>					
<b>PRINCIPIO N° 13</b>					
<b>INFORMACIÓN DE CALIDAD PARA EL CONTROL INTERNO.</b>					
13	¿Usted analiza, verifica y evalúa la información recibida de las diferentes áreas para posteriormente informarle a su Gerente?		X		La información receptada es canalizada por el departamento de operaciones la misma que posteriormente notifica a gerencia
<b>PRINCIPIO N° 14</b>					
<b>COMUNICACIÓN DE LA INFORMACIÓN PARA APOYAR EL CONTROL INTERNO</b>					
14	¿Realiza reuniones mensuales con el Contador General a fin de involucrarlo en las novedades que surgen, y solucionarlos?		X		
<b>PRINCIPIO N° 15</b>					
<b>COMUNICACIÓN A TERCERAS PARTES SOBRE ASUNTOS QUE AFECTAN EL CONTROL INTERNO.</b>					
15	¿El Banco dispone de canales de comunicación con otras entidades para mejorar el Control Interno y los resultados obtenidos?	X			
<b>COMPONENTE N° 5</b>					
<b>ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN</b>					
<b>PRINCIPIO N° 16</b>					
<b>EVALUACIÓN PARA COMPROBAR EL CONTROL INTERNO</b>					
16	¿Existen procedimientos para la revisión de cajas chicas, pagos, entrega de cheques, compras, gastos y cobros?		X		Auditorías realizadas una vez al año
<b>PRINCIPIO N° 17</b>					
<b>COMUNICACIÓN DE DEFICIENCIAS DE CONTROL INTERNO.</b>					
17	¿Se investiga y se corrige las deficiencias encontradas en el departamento Administrativo?	X			
<b>TOTAL</b>		<b>7</b>	<b>10</b>		
<b>Elaborado por: JSMP</b>			<b>Revisado por: AR/EC</b>		
			<b>Fecha: 26/05/2016</b>		

## APLICACIÓN DE LA FORMULA PARA DETERMINAR EL NIVEL DE CONFIANZA

$$\text{NIVEL DE CONFIANZA} = \frac{\text{CALIFICACION TOTAL}}{\text{PONDERACION TOTAL}}$$

$$\text{NIVEL DE CONFIANZA} = 7/17$$

$$\text{NIVEL DE CONFIANZA} = 41\%$$

RIESGO DE CONTROL		
ALTO	MODERADO	BAJO
15-50%	51-75%	76-95%
BAJO	MODERADO	ALTO

← NIVEL DE CONFIANZA →

## RESULTADOS

Tabla 12: Evaluación de posibles riesgos

DEPARTAMENTO	NIVEL DE CONFIANZA		NIVEL DE RIESGO	
	%	Nivel	%	Nivel
Departamento de Administración	41%	Bajo	59%	Alto

## NARRATIVA

En la evaluación ejecutada al Departamento de Administración del Banco del Austro sucursal Ambato, se pudo determinar los resultados mediante la aplicación de los cuestionarios de control interno, que existe un nivel de confianza bajo del 41% y un riesgo alto del 59%, por lo que se puede determinar que existe muchas deficiencias tales como:

- ✓ La toma de decisiones no son independientes del departamento administrativo ya que son canalizados directamente a nivel superior matriz, por lo que retrasa los procesos a nivel local.
- ✓ Los organigramas debe tener una difusión correcta para que el personal vea los diferentes niveles jerárquicos que existe en el Banco del austro sucursal Ambato.
- ✓ No se realiza capacitaciones oportunas cuando existen cambios en los procesos.

- ✓ No se contabiliza las facturas emitidas y recibidas en las fechas correspondientes.
- ✓ No se realizan arqueos de caja chica sorpresivos.
- ✓ No se realiza reuniones mensuales con el Contador General a fin de involucrarlo en las novedades que surgen, y solucionarlos.
- ✓ No existen procedimientos para la revisión de cajas chicas, pagos, entrega de cheques, compras, gastos y cobros.

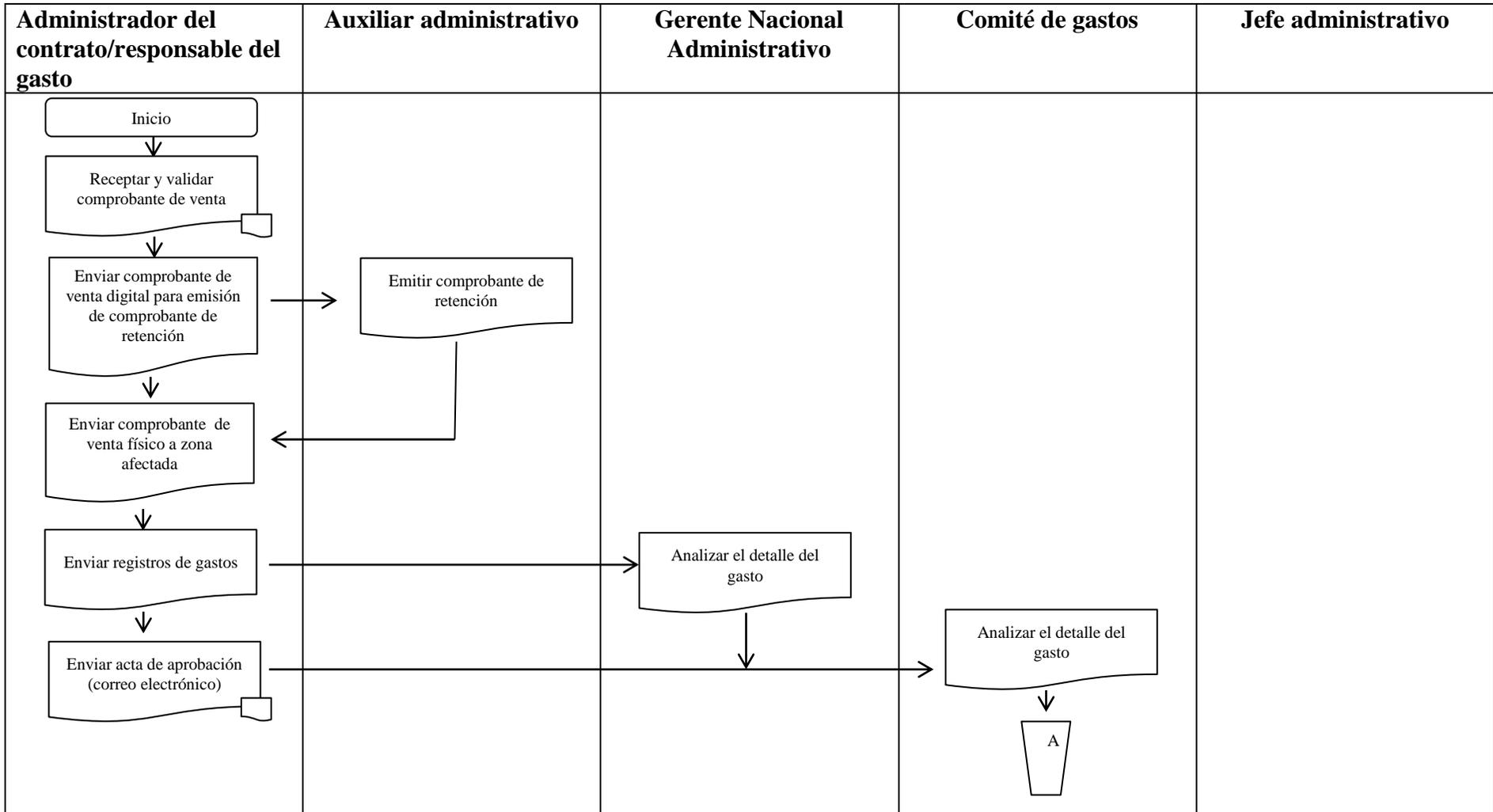
**PROCEDIMIENTO: GESTIÓN DE COMPRAS Y SERVICIOS PROVISTOS POR TERCEROS**

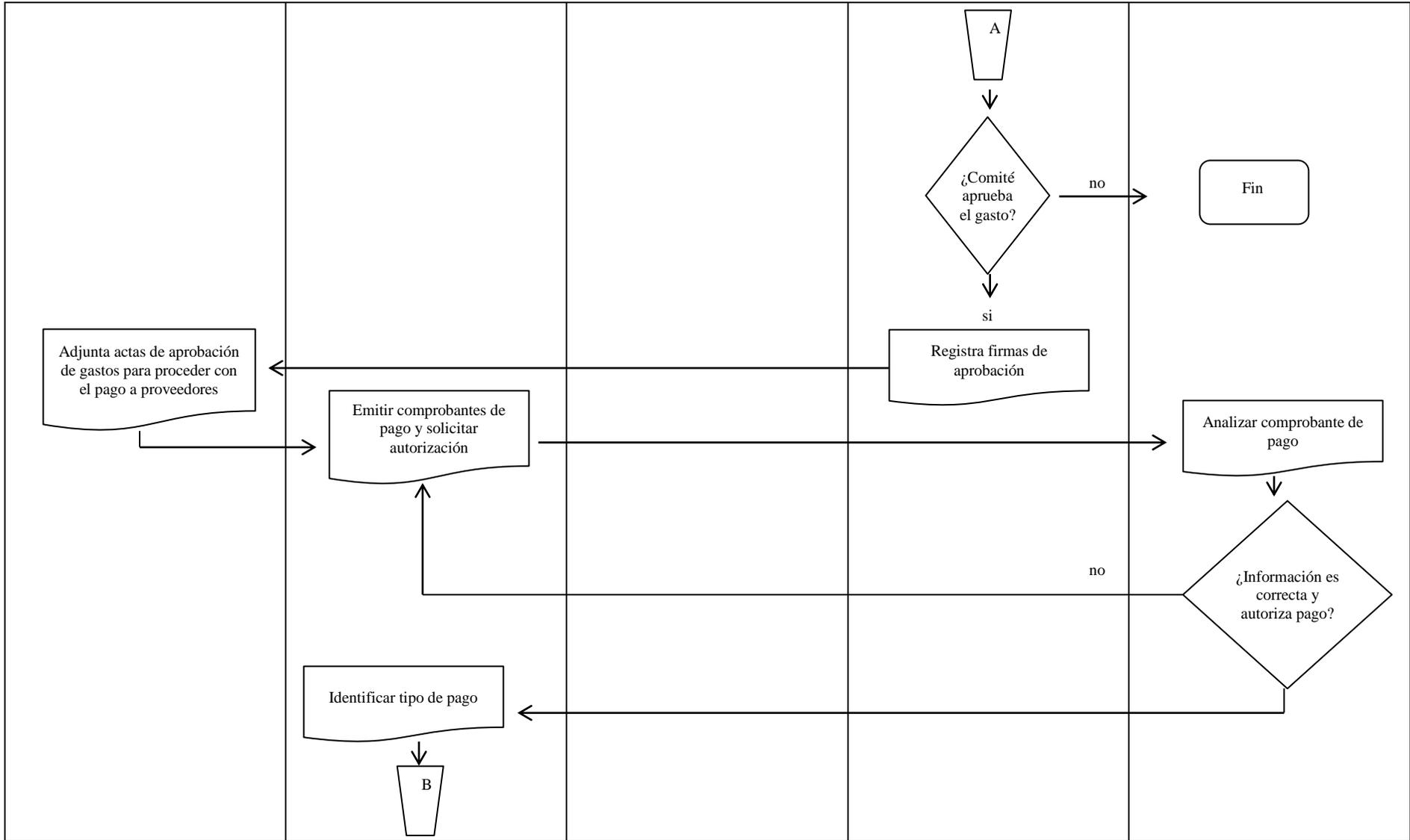
<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD</b>
<b>Administrador del contrato / responsable del gasto</b>	1. Receptar y validar comprobante de venta. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Receptar el comprobante de venta físico o electrónico por parte del proveedor, y verificar que la información contenida en el mismo se encuentre correcta, caso contrario deberá coordinar con el proveedor el cambio del mismo.</li> <li>• Verificar que los bienes y servicios entregados por el proveedor estén acorde a lo facturado y o acordado.</li> <li>• En la parte posterior del comprobante de venta debe registrar el motivo del uso que se le dará al bien o servicio y sumillar como respaldo del gasto y de su correcta recepción.</li> </ul> 2. Enviar comprobante de venta digital para emisión de comprobantes de retención. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Enviar inmediatamente luego de su recepción, vía e-mail al auxiliar administrativo de la regional asignada a su zona, el comprobante escaneado, para que se proceda con la emisión del comprobante de retención.</li> </ul>
<b>Auxiliar Administrativo</b>	3. Emitir comprobantes de retención <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingresar al sistema marksystem y emitir comprobante.</li> </ul>
<b>Administrador del contrato / responsable del gasto</b>	4. Enviar comprobante de venta físico a zona asignada <ul style="list-style-type: none"> <li>• Enviar al auxiliar administrativo de la regional asignada a su zona de manera obligatoria y máxima al siguiente día de su recepción, mediante valija el comprobante de veta físico o copia.</li> </ul> 5. Enviar registros de gastos. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Llenar y enviar al Gerente Nacional Administrativo para su aprobación el registro de gastos.</li> <li>• continuar con la actividad 6 y 7 de forma paralela.</li> </ul>
<b>Gerente Nacional Administrativo</b>	6. Analizar el detalle del gasto. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Analiza el detalle de gastos presentado para su aprobación.</li> </ul>

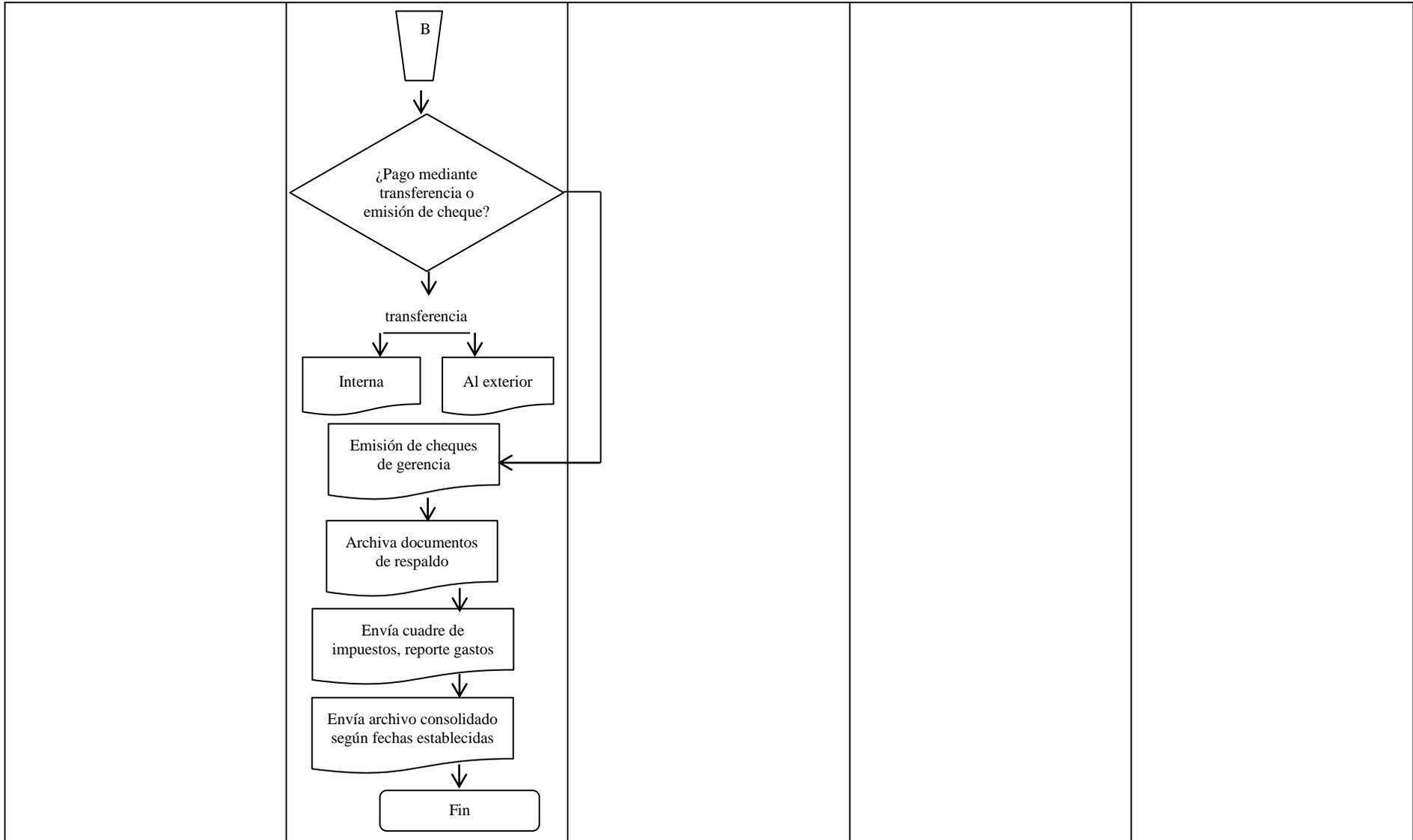
<b>Administrador del contrato / responsable del gasto</b>	<p>7. Enviar acta de aprobación</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Llenar y enviar al comité de gastos para su aprobación el acta de aprobación de gastos con el detalle de los comprobantes de venta aprobados.</li> </ul>
<b>Comité de gastos</b>	<p>8. Analizar el detalle de gastos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Analizar el detalle presentado para su aprobación.</li> <li>• ¿comité aprueba gastos? Si el comité aprueba los gastos presentados, continuar con la actividad 9, caso contrario finaliza proceso.</li> </ul> <p>9. Registrar firmas de aprobación</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Registrar las firmas de aprobación en el acta de aprobación de gastos y en los documentos de respaldos correspondientes, según lo establecido reglamento de comité de gastos.</li> </ul>
<b>Administrador del contrato / responsable del gasto</b>	<p>10. Adjuntar acta de aprobación de gastos para proceder con el pago a proveedores</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Enviar físicamente el acta de aprobación del comité de gastos debidamente aprobada al auxiliar administrativo para respaldo del pago.</li> <li>• Archivar la copia del comprobante de venta con la respectiva acta de aprobación como respaldo.</li> </ul>
<b>Auxiliar Administrativo</b>	<p>11. Emitir el comprobante de pago y solicitar autorización</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Una vez que se cuenta con la aprobación del comité de gastos, debe ingresar al sistema Marksystem y registrar los datos necesarios para emitir los comprobantes de pago.</li> <li>• Solicitar la revisión y autorización de pago al jefe administrativo de su zona.</li> </ul>
<b>Jefe administrativo</b>	<p>12. Analizar comprobantes de pago</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Analizar los comprobantes de pago presentados por el auxiliar administrativo.</li> <li>• ¿información es correcta y autoriza el pago? Si NO autoriza el pago informar los motivos y solicitar el cambio, en el caso que aplique regresar actividad 11. SI autoriza el pago continuar con actividad 13.</li> </ul>
<b>Auxiliar Administrativo</b>	<p>13. Identificar tipo de pago</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar el tipo de pago a efectuarse. ¿pago mediante transferencias bancarias o por emisión de cheques?</li> <li>• Si el pago se realizar mediante transferencia bancaria, identificar si es transferencia interna o al exterior.</li> <li>• Si el pago se realiza con cheque, emitir cheque de gerencia.</li> </ul> <p>14. Archivar documentos respaldo de pagos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Archivar los comprobantes de venta y los documentos respaldo del pago efectuado.</li> </ul> <p>15. Enviar cuadro de impuestos</p> <p>16. Enviar archivo consolidado y cuadrado</p>

**DIAGRAMA DE FLUJO**

**PROCEDIMIENTO: GESTIÓN DE COMPRAS Y SERVICIOS PROVISTOS POR TERCEROS**







#### 4.2.16.3 Departamento de Créditos



**BANCO DEL AUSTRO**  
*banco de apoyo*

# DEPARTAMENTO DE CRÉDITO

## **ANTECEDENTES DEL PROBLEMA**

Existen problemas de morosidad principalmente en créditos de consumo comercial. Las causas de este problema son: mala calificación del crédito, sobreendeudamiento, políticas de crédito aplicada en el análisis, desempleo, falta de capacidad de pago del deudor y problemas familiares.

## **ENTREVISTAS**

Según la entrevista realizada a la oficial de crédito Ing. Jazmina Crespo, se me indicó que es la encargada principal de captación y colocación de créditos, como también es la encargada de realizar calificación siendo una de las funciones más importantes al ser ejecutadas por el área.

Dentro de las principales funciones a realizar son:

- ✓ Calificación de cheques en cámara y notificación a clientes
- ✓ Análisis y aprobación de solicitudes de crédito en comité como integrante del mismo.
- ✓ Calificación de cámara.
- ✓ Análisis y elaboración de informes de las solicitudes de crédito.
- ✓ Atención al cliente en la comercialización y recepción de documentación de solicitudes de crédito y captación de firmas en los documentos para desembolso.
- ✓ Instrumentación de solicitudes y elaboración de informes de crédito para análisis y aprobación
- ✓ Atención a clientes para colocación y recuperación de crédito.
- ✓ Recuperación de cartera de créditos mediante sms, llamadas, notificaciones y visitas.
- ✓ Recepción y proceso de solicitudes de levantamientos de hipotecas y terminaciones de contratos de fideicomisos
- ✓ Atención a clientes e instrumentación de solicitudes de transferencias al exterior.
- ✓ Control de créditos en demanda y realización de citaciones, embargos e inscripción de los mismos.
- ✓ Atención al cliente en la comercialización de productos y servicios que oferta el Banco.

- ✓ Atención a clientes en varios reclamos de cuentas de ahorros y corrientes.

Funciones que no fueron asignadas al ingreso a la institución:

- ✓ Captación de inversiones
- ✓ Colocación de Tarjetas de crédito
- ✓ Fondos de inversión

### CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO BASADOS EN EL COSO III.

 <b>BANCO DEL AUSTRO</b> <small>banco de apoyo</small>	<b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b>					<b>CCI 3/ 5</b>
	<b>MODELO COSO III</b>					
	<b>BANCO DEL AUSTRO SUCURSAL AMBATO</b>					
	<b>DEPARTAMENTO DE CREDITO</b>					
<b>METODO COSO III</b>						
<b>ENTREVISTADO:</b>		Ing. Jazmina Crespo				
<b>ENTREVISTADOR:</b>		Jonathan Machuca				
<b>FECHA :</b>		26/05/2016				
<b>COMPONENTE N° 1:</b>						
<b>ENTORNO DE CONTROL</b>						
N°	PREGUNTAS	SI	NO	N/ A	OBSERVACIONES	
<b>PRINCIPIO N° 1</b>						
<b>COMPROMISO CON LA INTEGRIDAD Y LOS VALORES ÉTICOS</b>						
1	¿El Departamento de crédito cuenta con normas éticas y de conducta que regulen comportamientos inapropiados?	X				
<b>PRINCIPIO N° 2</b>						
<b>INDEPENDENCIA DE LA SUPERVISIÓN DEL CONTROL INTERNO</b>						
2	¿Los procedimientos y actividades de captación y colocación de crédito se realizan con total independencia?	X				
<b>PRINCIPIO N° 3</b>						
<b>ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL APROPIADA PARA LOS OBJETIVOS</b>						
3	¿Existe un adecuado manual de procedimientos?		X		Desconocimiento de la existencia o no del Manual	
<b>PRINCIPIO N° 4</b>						
<b>COMPETENCIA PROFESIONAL</b>						
4	¿El Banco se preocupa por la formación profesional de los empleados?		X			
<b>PRINCIPIO N° 5</b>						
<b>RESPONSABLE DEL CONTROL INTERNO</b>						
5	¿Se establece incentivos y sanciones en el	X				

	cumplimiento de las funciones encargadas?				
<b>COMPONENTE N° 2 EVALUACIÓN DEL RIESGO</b>					
<b>PRINCIPIO N° 6 OBJETIVOS CLAROS</b>					
6	¿La misión, visión de la organización es conocida y comprendida por la dirección y los funcionarios del Banco?		X		
<b>PRINCIPIO N° 7 GESTIÓN DE RIESGOS QUE AFECTAN LOS OBJETIVOS</b>					
7	¿El departamento cuenta con un sistema protegido con claves de acceso para que solo el encargado del sistema lo pueda manipular?	X			
<b>PRINCIPIO N° 8 IDENTIFICACIÓN DE FRAUDE EN LA EVALUACIÓN DE RIESGOS.</b>					
8	¿Existen mecanismos definidos para la identificación de riesgos internos y los mismos funcionan adecuadamente?		X		Inexistencia de mecanismos para la identificación de riesgos
<b>PRINCIPIO N° 9 MONITOREO DE CAMBIOS QUE PODRÍAN IMPACTAR AL SISTEMA DE CONTROL INTERNO.</b>					
9	¿Se evalúa si los cambios en los modelos de gestión, tecnológicos, pueden afectar la información financiera del Banco?		X		Análisis ejecutados en Matriz, pero no contemplados a nivel regional
<b>COMPONENTE N° 3 ACTIVIDADES DE CONTROL</b>					
<b>PRINCIPIO N° 10 DEFINICIÓN Y DESARROLLO DE ACTIVIDADES DE CONTROL PARA MITIGAR RIESGOS.</b>					
10	¿Existe un correcto control de las transferencias internas y externas, aprobación de cámara, pre aprobación de créditos con su respectiva firma de autorización para cada movimiento?	X			
<b>PRINCIPIO N° 11 CONTROLES PARA TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES PARA APOYAR LA CONSECUCCIÓN DE LOS OBJETIVOS INSTITUCIONALES.</b>					
11	¿Se ha diseñado o implementado actividades de control sobre la infraestructura de tecnología para asegurar la integridad, exactitud y disponibilidad del procesamiento de la Información?		X		Falta de difusión por parte de Matriz
<b>PRINCIPIO N° 12 DESPLIEGUE DE LAS ACTIVIDADES DE CONTROL A TRAVÉS DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS.</b>					

12	¿Considera que los procedimientos existentes son los adecuados ante la necesidad de la entidad?		X		Ausencia de recursos tecnológicos
<b>COMPONENTE N° 4 INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>					
<b>PRINCIPIO N° 13 INFORMACIÓN DE CALIDAD PARA EL CONTROL INTERNO.</b>					
13	¿La información interna y externa generada por el departamento es remitida previamente a los niveles correspondientes para su aprobación?	X			
<b>PRINCIPIO N° 14 COMUNICACIÓN DE LA INFORMACIÓN PARA APOYAR EL CONTROL INTERNO</b>					
14	¿Realiza reuniones mensuales con el General a fin de involucrarlo en las novedades que surgen, y solucionarlos?	X			
<b>PRINCIPIO N° 15 COMUNICACIÓN A TERCERAS PARTES SOBRE ASUNTOS QUE AFECTAN EL CONTROL INTERNO.</b>					
15	¿El Banco dispone de canales de comunicación con otras entidades para mejorar el Control Interno y los resultados obtenidos?	X			
<b>COMPONENTE N° 5 ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN</b>					
<b>PRINCIPIO N° 16 EVALUACIÓN PARA COMPROBAR EL CONTROL INTERNO</b>					
16	¿Se realizan evaluaciones a las actividades que están articuladas con los procesos más importantes que se realizan en el departamento de crédito?		X		Revisiones simples
<b>PRINCIPIO N° 17 COMUNICACIÓN DE DEFICIENCIAS DE CONTROL INTERNO.</b>					
17	¿Las deficiencias encontradas en el departamento se comunican inmediatamente al administrador o a su mayor autoridad para tomar acciones correctivas?		X		Son comunicadas parcialmente
<b>TOTAL</b>		<b>8</b>	<b>9</b>		
<b>Elaborado por: JSMP</b>			<b>Revisado por: AR/EC</b> <b>Fecha: 26/05/2016</b>		

## APLICACIÓN DE LA FORMULA PARA DETERMINAR EL NIVEL DE CONFIANZA

$$\text{NIVEL DE CONFIANZA} = \frac{\text{CALIFICACION TOTAL}}{\text{PONDERACION TOTAL}}$$

NIVEL DE CONFIANZA= 8/17

NIVEL DE CONFIANZA= 47%

RIESGO DE CONTROL		
ALTO	MODERADO	BAJO
15-50%	51-75%	76-95%
BAJO	MODERADO	ALTO

← NIVEL DE CONFIANZA →

## RESULTADOS

Tabla 13: Evaluación de posibles riesgos

DEPARTAMENTO	NIVEL DE CONFIANZA		NIVEL DE RIESGO	
	%	Nivel	%	Nivel
Departamento de Crédito	47%	Bajo	53%	Alto

## NARRATIVA

En la evaluación ejecutada al Departamento de crédito del Banco del Austro sucursal Ambato, se pudo determinar los resultados mediante la aplicación de los cuestionarios de control interno, que existe un nivel de confianza bajo del 47% y un riesgo alto del 53%, por lo que se puede determinar que existe muchas deficiencias tales como:

- ✓ No existe un adecuado manual de procedimientos.
- ✓ Dentro del banco no se preocupan por la formación profesional de los empleados.
- ✓ La misión, visión de la organización no es difundida, conocida y comprendida por la dirección y los funcionarios del Banco.
- ✓ No se evalúa si los cambios en los modelos de gestión, tecnológicos, pueden afectar la información financiera del Banco.

- ✓ No se realizan evaluaciones a las actividades que están articuladas con los procesos más importantes que se realizan en el departamento de crédito.

**PROCEDIMIENTO: GESTIÓN DE OPERACIONES DE CRÉDITO COMERCIAL PRIORITARIO (NEGOCIACIÓN)**

<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD</b>
<b>Oficial de negocios</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar mercadeo de clientes. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Visitar a clientes para ofrecer los productos de crédito.</li> <li>• Verificar si el cliente requiere de un crédito, si desea el cliente el crédito, continuar con actividad 2, si el cliente no desea el crédito.</li> </ul> </li> <li>2. Analizar necesidades del cliente. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Consultar la necesidad del cliente para determinar qué tipo de producto requiere.</li> <li>• Verificar que cumple con el perfil para aplicar al producto de crédito comercial, caso contrario comunicar otros productos como alternativa.</li> </ul> </li> <li>3. Comunicar los requisitos para gestionar el crédito <ul style="list-style-type: none"> <li>• Si el cliente cumple con el perfil del crédito comercial, entregar requisitos.</li> </ul> </li> </ol>

**PROCEDIMIENTO: GESTIÓN DE OPERACIONES DE CRÉDITO COMERCIAL PRIORITARIO (ANÁLISIS Y APROBACIÓN)**

<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD</b>
<b>Oficial de negocios</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Validar documentos entregados al cliente.<ul style="list-style-type: none"><li>• Receptar solicitud de crédito y requisitos al cliente.</li><li>• Verificar que la documentación este completa, caso contrario comunicar al cliente que no puede continuar con el proceso hasta que presente los requisitos en su totalidad.</li><li>• Ingresar a la intranet para verificar con el número de cedula de cliente que no se encuentren en las listas restringidas y/o listas de control. Si el cliente se encuentra reportado en alguna de las listas indicadas comunicar de inmediato que no se puede proceder con la solicitud y finalizar el proceso, caso contrario imprimir y seguir con el proceso.</li><li>• Imprimir resultados como soporte de verificación y custodiar.</li><li>• Si la documentación no se encuentra completa continuar con la actividad 2.</li><li>• Si la documentación se encuentra completa continuar con la actividad 3.</li></ul></li><li>2. Solicitar documentos del cliente.<ul style="list-style-type: none"><li>• Indicar al cliente que no ha presentado en su totalidad los documentos requeridos.</li><li>• Receptar documentos faltantes del cliente y regresar a la actividad 1.</li></ul></li></ol>

	<ol style="list-style-type: none"> <li>3. Solicitar verificación de referencias del cliente <ul style="list-style-type: none"> <li>• Solicitar al call center vía e-mail la verificación de referencias de los clientes, adjuntando la solicitud del cliente.</li> </ul> </li> <li>4. Realizar confirmación de referencias <ul style="list-style-type: none"> <li>• Receptar e-mail del oficial de negocios con información del cliente.</li> <li>• Contactar a las referencias indicadas por el cliente en la solicitud del crédito y completar formato de verificación de referencias.</li> <li>• Enviar vía e-mail formato adjunto de verificación de referencias con los resultados de la gestión al oficial de negocios.</li> </ul> </li> <li>5. Realizar visita <ul style="list-style-type: none"> <li>• Receptar e imprimir resultados de verificación de referencias y custodiar.</li> <li>• Coordinar y realizar visita al domicilio o local comercial del cliente según sea el caso.</li> <li>• Receptar toda la información necesaria del cliente y su actividad económica.</li> <li>• Registrar la información de acuerdo a la información obtenida.</li> <li>• Contactar al cliente para solicitar firma de conformidad al cliente.</li> </ul> </li> <li>6. Elaborar carpeta del cliente <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar orden de operación incluido requisitos con toda la información que se requiere. Si el cliente mantiene cuentas, garantías, operaciones contingentes y créditos con Banco del austro. Si el cliente consta como garante de alguna operación esta se debe incluir en orden de operación.</li> <li>• Si el cliente tiene garantías reales, verificar que se evalúo este vigente caso contrario solicitar al cliente actualización.</li> <li>• Generar del sistema documentos como buro de crédito, documentos de inteligencia y adjuntar a la carpeta del cliente.</li> <li>• Revisar y ordenar documentos de acuerdo al check list que contiene el detalle de cada carpeta del producto de crédito verificando que se encuentre completos y legibles de lo contrario realizar las debidas correcciones.</li> <li>• Preparar la carpeta del cliente con todos los documentos obtenidos.</li> </ul> </li> <li>7. Solicitar análisis de crédito <ul style="list-style-type: none"> <li>• Solicitar vía e-mail el análisis de crédito del cliente al supervisor de análisis de crédito.</li> <li>• Enviar por valija carpeta del cliente al asistente de crédito.</li> </ul> </li> </ol>
--	--

<b>Asistente de crédito</b>	8. Revisar carpeta del cliente <ul style="list-style-type: none"> <li>• Receptar carpeta del cliente</li> <li>• Revisar que la carpeta contenga todos los documentos necesarios para realizar el análisis. Si la documentación no está completa continuar con la actividad 8. Si la documentación está completa continuar con la actividad 10.</li> </ul> 9. Solicitar regularización de documentos <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicar al oficial de negocios vía e-mail la inconformidad al respecto.</li> <li>• Solicitar el envío de nuevos documentos para poder continuar con el proceso.</li> </ul>
<b>Oficial de negocios</b>	10. Regularizar documentos <ul style="list-style-type: none"> <li>• Receptar e-mail de regularización de documentos.</li> <li>• Solicitar al cliente la corrección de los documentos</li> <li>• Receptar documentos del cliente y enviar al asistente de control de calidad para su gestión regresar actividad 7.</li> </ul>
<b>Asistente de crédito</b>	11. Asignar carpeta <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificar el tipo de crédito presentado.</li> <li>• Asignar y entregar la carpeta del cliente al analista de crédito correspondiente.</li> </ul>
<b>Analista de crédito</b>	12. Realizar análisis de riesgo de crédito <ul style="list-style-type: none"> <li>• Receptar carpeta de cliente.</li> <li>• Analizar y calificar el nivel patrimonial del cliente.</li> <li>• Evaluar flujo de caja del cliente</li> <li>• Elaborar informe de crédito sobre la capacidad de pago del cliente.</li> <li>• Entregar al supervisor de análisis de crédito el informe de análisis de crédito con las recomendaciones emitidas acerca del cliente.</li> </ul>
<b>Supervisor de análisis de crédito</b>	13. Presentar operación de crédito <ul style="list-style-type: none"> <li>• Receptar carpeta de cliente con informe de análisis de crédito.</li> <li>• Validar recomendaciones de informe.</li> <li>• Trasladar carpetas al directorio, comité nacional de crédito comisión de aprobación de acuerdo al monto de operación.</li> <li>• Exponer cada operación al directorio, comité nacional de crédito, comisión de aprobación.</li> </ul>
<b>Niveles de aprobación</b>	14. Revisar información de operación <ul style="list-style-type: none"> <li>• Atender y revisar cada operación expuesta en el Directorio, comité nacional de crédito, comité de aprobación.</li> </ul> 15. Aprobar o negar operación <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprobar o negar operación de crédito</li> <li>• Si la operación es aprobada firmar orden de operación caso contrario entregar documentos con firma al comité.</li> </ul>

<b>Secretaria de Directorio</b>	<p>16. Gestionar firmas</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar acta de directorio conforme a los resultados de las aprobaciones aprobadas o negadas.</li> <li>• Recabar visto bueno de los firmantes del comité/ directorio.</li> </ul> <p>17. Comunicar resultados de Directorio/ comité nacional de crédito o comisión aprobación de crédito.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Obtener las carpetas que ingresaron al directorio</li> <li>• Obtener copia de respaldo de la orden de operación firmada y custodiar archivo.</li> <li>• Comunicar resultados al oficial de negocios y entregar carpeta al cliente para su gestión.</li> </ul>
<b>Oficial de negocios</b>	<p>18. Contactar al cliente</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Receptar carpeta del cliente</li> <li>• Contactar al cliente e informar resultados de la solicitud de crédito. Si el resultado es positivo coordinar con el cliente para comenzar la instrumentación de operación. Si el resultado es negativo comunicar al cliente que no continúa en el proceso.</li> </ul>

**PROCEDIMIENTO: GESTIÓN DE OPERACIONES DE CRÉDITO COMERCIAL PRIORITARIO (INSTRUMENTACIÓN)**

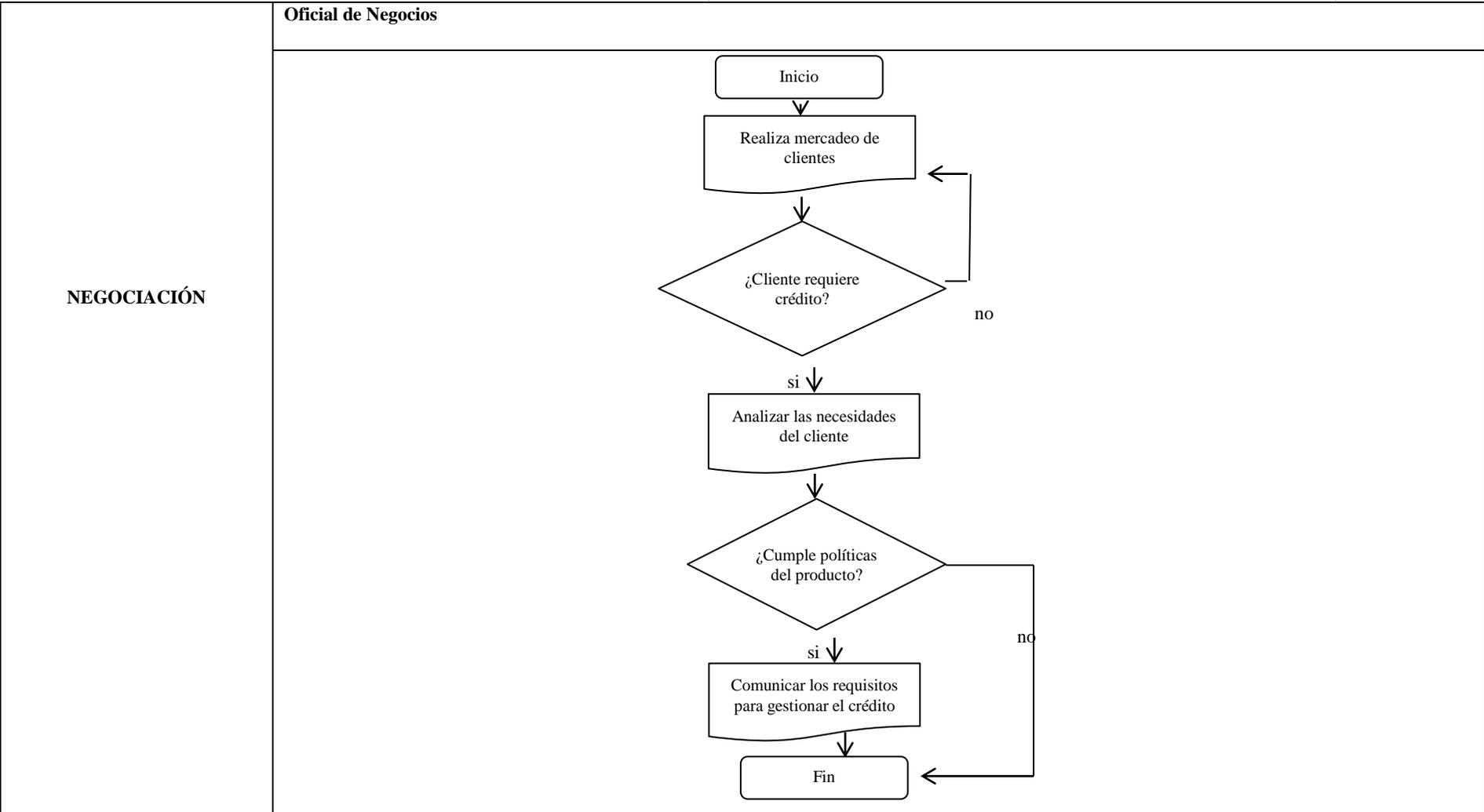
<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD</b>
<b>Oficial de negocios</b>	<p>1. Verificar garantías del cliente.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisar documentos del cliente.</li> <li>• Verificar que tipo de garantía presento el cliente. Si presento garantía real continuar con actividad 2. Si no presento garantías reales sino personales continuar actividad 3.</li> </ul> <p>2. Constitución de garantías</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejecutar actividades de garantías y continuar actividad 3.</li> </ul> <p>3. Ingresar operación en el sistema</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Si el cliente tiene cuenta en el Banco: ingresar al sistema para actualizar información del cliente. Si no tiene cuenta apertura la misma.</li> <li>• Ingresar la nueva operación en el sistema transaccional de crédito, de acuerdo a la información solicitada para que sea aprobada por los niveles de autorización parametrizados en el sistema.</li> </ul>
<b>Niveles de autorización</b>	<p>4. Aprobar operaciones en el sistema</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisar operaciones pendientes de aprobación en el sistema.</li> <li>• Aprobar operación.</li> </ul>

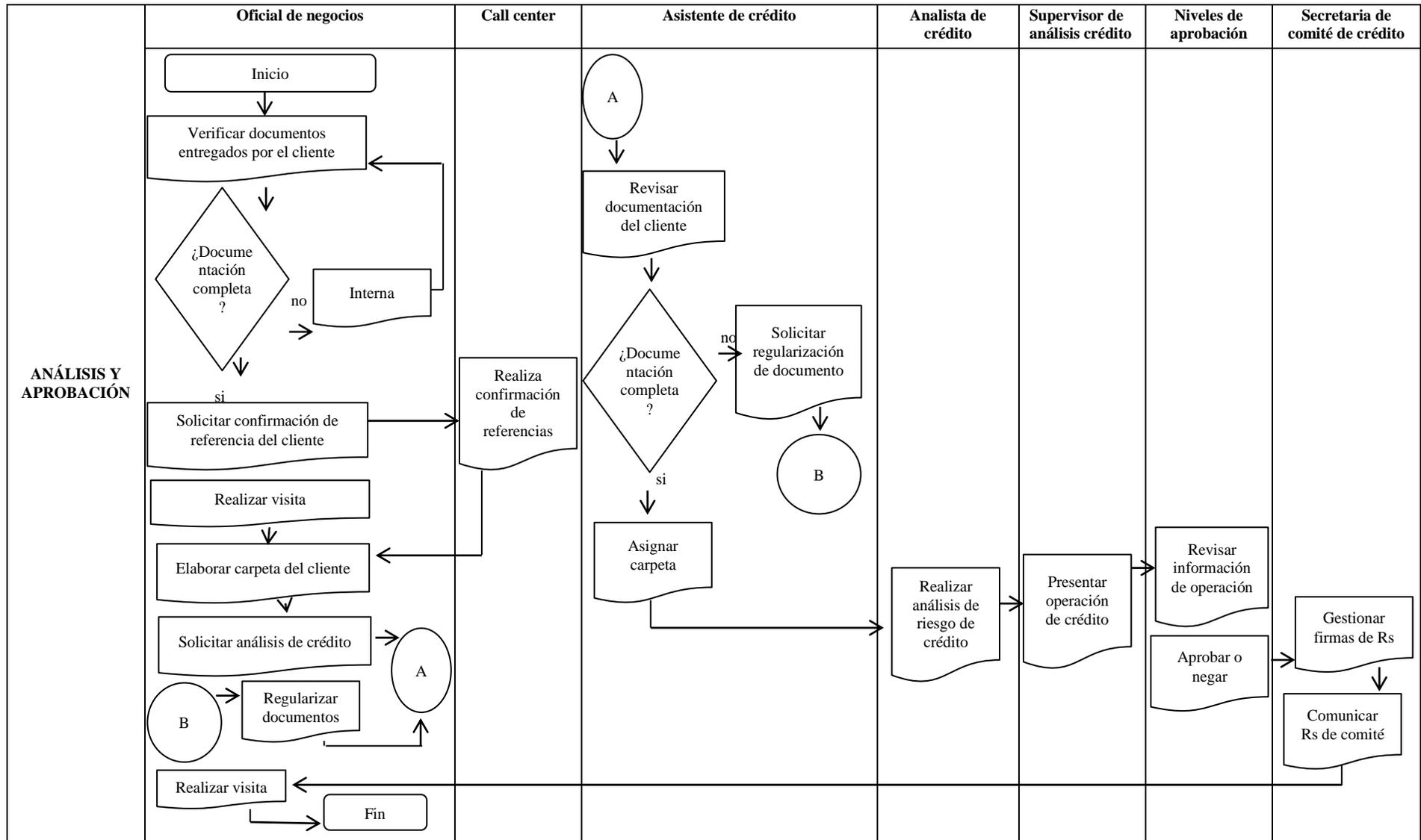
<b>Oficial de negocios</b>	<p>5. Pre otorgar operación en el sistema</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingresar en el sistema y confirmar que la operación ha sido aprobada.</li> <li>• Realizar pre otorgación de la operación aprobada.</li> <li>• Ingresar la fecha de inicio y de desembolso de la operación</li> </ul> <p>6. Generar documentos habilitantes</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingresar al sistema y generar documentos habilitantes.</li> <li>• Verificar que la documentación este generada correctamente que no tenga alteraciones en la impresión ni en los datos del cliente y de la operación caso contrario realizar reimpresión de documentos.</li> </ul> <p>7. Gestionar firma del cliente</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Contactar con el cliente para que se acerquen a firmar los documentos.</li> <li>• Indicar al cliente los documentos que deben llevar su firma de conformidad previa revisión.</li> <li>• Comunicar al cliente el tiempo de espera de desembolso de la operación.</li> <li>• Entregar carpeta de cliente al asistente de crédito y solicitar la recolección de firmas de revisión correspondientes.</li> </ul>
<b>Asistente de crédito</b>	<p>8. Gestionar firma del área de legal</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Receptar carpeta del cliente</li> <li>• Enviar carpeta del cliente para revisión de pagarés al área de legal.</li> </ul>
<b>Abogado</b>	<p>9. Revisar documentos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Receptar carpetas de clientes.</li> <li>• Revisar la documentación y verificar que se encuentren llenados correctamente. Si los documentos están correctos firmar conformidad en la orden de operación devolver carpeta a asistente de crédito continuar actividad 12. Si los documentos están incorrectos continuar actividad 10.</li> </ul> <p>10. Solicitar regularización de documentos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Si la documentación no se encuentra completa o tiene errores comunicar al oficial de negocios la inconformidad al respecto.</li> <li>• Solicitar el envío de nuevos documentos para poder continuar con el proceso.</li> </ul>
<b>Oficial de negocios</b>	<p>11. Regularizar documentos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recibir solicitud de regularización de documentos.</li> <li>• Contactar al cliente para solicitar documentación o corregir documentos de soporte de la operación.</li> <li>• Entregar al asistente de crédito los documentos debidamente regularizados para su gestión con las áreas pertinentes.</li> <li>• Continuar con la actividad según el área solicitante de la regularización actividad 9 y 14.</li> </ul>

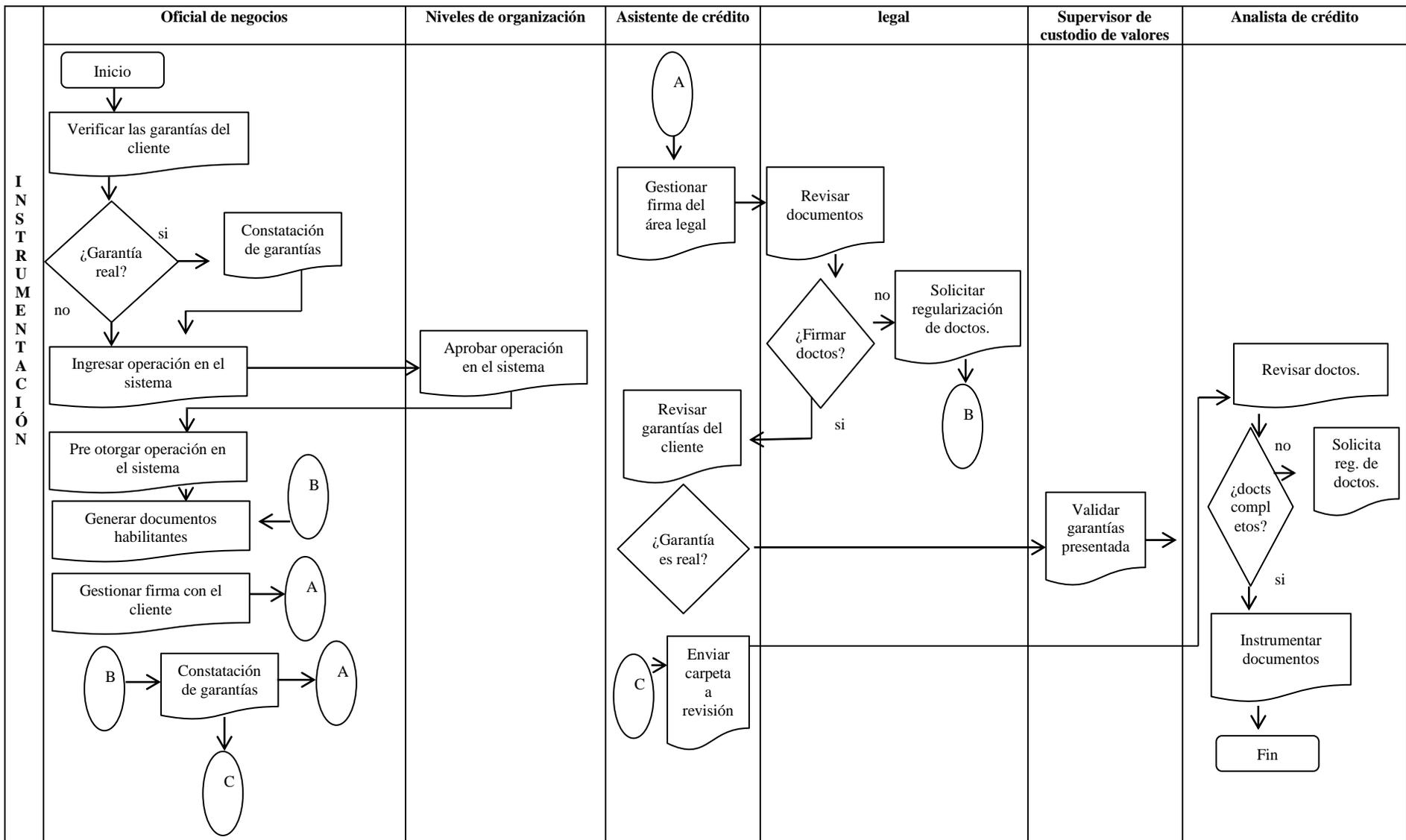
<b>Asistente de crédito</b>	<p>12. Revisar tipo de Garantía</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Receptar carpeta del cliente con la firma de legal.</li> <li>• Revisar el tipo de garantía de la operación de crédito. Si la operación tiene garantías reales enviar carpeta al supervisor de custodia y valores, luego continuar con la actividad 14.</li> </ul>
<b>Supervisor de custodia y valores</b>	<p>13. Verificar garantías reales</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Receptar carpeta del cliente.</li> <li>• Ingresar al sistema especializado.</li> <li>• Verificar que la garantía registrada en el sistema sea la misma que consta en la orden de operación.</li> <li>• Firmar la orden de operación.</li> <li>• Entregar la carpeta al área de revisoría y control.</li> </ul>
<b>Asistente de crédito</b>	<p>14. Enviar carpeta a revisión</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Receptar carpeta de cliente con la firma de custodia de valores.</li> <li>• Enviar carpeta al área de revisoría y control.</li> </ul>
<b>Analista de crédito</b>	<p>15. Revisar documentos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Receptar carpeta de clientes.</li> <li>• Revisar que los documentos del cliente se encuentren conforme indica el check list de acuerdo al producto. Si los documentos están completos y correctos continuar con la actividad 17. Si los documentos no están completos p incorrectos continuar con actividad 16.</li> </ul> <p>16. Solicitar regularización de documentos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Si la documentación no se encuentra completa o se encuentra con errores comunicar al oficial de negocios la inconformidad al respecto.</li> <li>• Solicitar el envío de nuevos documentos para poder continuar con el proceso actividad 11.</li> </ul> <p>17. Instrumentar documentos en el sistema</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingresar al sistema y registrar la información de la operación.</li> <li>• Registrar en el sistema uno a uno los documentos que contiene la carpeta de crédito.</li> <li>• Firmar en conformidad a la orden de operación.</li> <li>• Entregar carpeta al auxiliar de cartera para gestión de desembolso y finalice proceso.</li> </ul>

# DIAGRAMA DE FLUJO

PROCEDIMIENTO: GESTIÓN DE OPERACIONES DE CRÉDITO COMERCIAL PRIORITARIO (PYMES FONDOS PROPIOS/CORPORATIVO/EMPRESARIAL/CAPITAL DE TRABAJO)







#### 4.2.16.4 Departamento de Cartera



**BANCO DEL AUSTRO**  
*banco de apoyo*

# DEPARTAMENTO DE CARTERA

## **ANTECEDENTES DEL PROBLEMA**

Uno de los principales problemas que afronta es en la demora por parte de las oficiales de crédito en la entrega de carpetas o carpetas entregadas incorrectamente en la documentación necesaria para la otorgación o acreditación del crédito solicitado por parte de los clientes.

## **ENTREVISTAS**

Según la entrevista realizada al personal del área de cartera Ing. Jaqueline Escobar, se me indico que es la encargada de cumplir con las normativas y proceder con total responsabilidad los diferentes procesos operativos encomendados, siendo estos los principales otorgación de créditos, cancelaciones, abonos extraordinarios, reportes, contabilizaciones.

Dentro de las principales funciones a realizar son:

- ✓ Registrar operaciones re descontadas: contabilizar operación re descontada.
- ✓ Desembolsar pago por compra de cartera.
- ✓ Contabilizar y cuadrar B.C.E operaciones diarias de la C.F.N
- ✓ Realizar cuadro diario del departamento.
- ✓ Atender requerimientos de clientes internos (autorización parámetros).
- ✓ Otorgar créditos (desembolso).
- ✓ Realizar créditos de back to back (desembolsar crédito back to back).
- ✓ Realizar gestión de cartera, y abonar o pre cancelar operaciones de crédito.
- ✓ Realizar control y cuadro operaciones (cuadrar saldos diarios).
- ✓ Registrar compra de cartera en sistema Credisoft
- ✓ Realizar ingreso y control de contabilización automática.
- ✓ Registrar operaciones descontadas pre cancelar operación re descontada

Funciones que no fueron asignadas al ingreso a la institución:

- ✓ Manejo de custodia de valores (hipotecas, garantías, prendas, fiducias, pagares).
- ✓ Reporte de cuadro de garantías.

**CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO BASADOS EN EL COSO III.**

 <p><b>BANCO DEL AUSTRO</b> banco de apoyo</p>	<b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b>				<b>CCI 4/5</b>
	<b>MODELO COSO III</b>				
	<b>BANCO DEL AUSTRO SUCURSAL AMBATO</b>				
	<b>DEPARTAMENTO DE CARTERA</b>				
<b>METODO COSO III</b>					
<b>ENTREVISTADO:</b>	Ing. Jaqueline Escobar				
<b>ENTREVISTADOR:</b>	Jonathan Machuca				
<b>FECHA :</b>	26/05/2016				
<b>COMPONENTE N° 1: ENTORNO DE CONTROL</b>					
<b>N°</b>	<b>PREGUNTAS</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>N/A</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
<b>PRINCIPIO N° 1 COMPROMISO CON LA INTEGRIDAD Y LOS VALORES ÉTICOS</b>					
1	¿Los funcionarios se comportan de acuerdo a las reglas de conducta definidas por el Banco?	X			
<b>PRINCIPIO N° 2 INDEPENDENCIA DE LA SUPERVISIÓN DEL CONTROL INTERNO</b>					
2	¿La evaluación y la toma de decisiones son independientes del responsable del Departamento?		X		Inexistencia de segregación de funciones
<b>PRINCIPIO N° 3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL APROPIADA PARA LOS OBJETIVOS</b>					
3	¿Se fomenta en el Banco una actitud de confianza entre los empleados y los niveles directivos, para tomar como propios los objetivos trazados por la institución?		X		Falta de comunicación entre colaboradores
<b>PRINCIPIO N° 4 COMPETENCIA PROFESIONAL</b>					
4	¿Se analiza los conocimientos y habilidades requeridos para realizar los trabajos adecuadamente?	X			
<b>PRINCIPIO N° 5 RESPONSABLE DEL CONTROL INTERNO</b>					
5	¿Existen sanciones en el caso que usted no ha cumplido con los requerimientos solicitados desde Matriz en el momento oportuno?	X			
<b>COMPONENTE N° 2 EVALUACIÓN DEL RIESGO</b>					
<b>PRINCIPIO N° 6 OBJETIVOS CLAROS</b>					
6	¿Tiene la empresa un plan de organización (Estratégico), que permita el cumplimiento de objetivos?		X		Ausencia de estrategias que ayuden al cumplimiento de objetivos

<b>PRINCIPIO N° 7 GESTIÓN DE RIESGOS QUE AFECTAN LOS OBJETIVOS</b>					
7	¿Se ha determinado sistemas de información que capturen, procesen y reporten información sobre hechos que identifiquen cambios?	X			
<b>PRINCIPIO N° 8 IDENTIFICACIÓN DE FRAUDE EN LA EVALUACIÓN DE RIESGOS.</b>					
8	¿Existen mecanismos definidos para la identificación de riesgos internos y los mismos funcionan adecuadamente?		X		Inexistencia de mecanismos para la identificación de riesgos
<b>PRINCIPIO N° 9 MONITOREO DE CAMBIOS QUE PODRÍAN IMPACTAR AL SISTEMA DE CONTROL INTERNO.</b>					
9	¿Dentro del departamento de cartera se realiza informes mensuales a la Gerencia, de los avances de desembolso de dinero?	X			
<b>COMPONENTE N° 3 ACTIVIDADES DE CONTROL</b>					
<b>PRINCIPIO N° 10 DEFINICIÓN Y DESARROLLO DE ACTIVIDADES DE CONTROL PARA MITIGAR RIESGOS.</b>					
10	¿Se define y desarrolla actividades de control para tramitar las diligencias del Banco?	X			
<b>PRINCIPIO N° 11 CONTROLES PARA TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES PARA APOYAR LA CONSECUICIÓN DE LOS OBJETIVOS INSTITUCIONALES.</b>					
11	¿Existe limitaciones para el acceso y manipulación del sistema informático?	X			
<b>PRINCIPIO N° 12 DESPLIEGUE DE LAS ACTIVIDADES DE CONTROL A TRAVÉS DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS.</b>					
12	¿Existe algún procedimiento definido y establecido para salvaguardar los bienes dados como garantías de los créditos?		X		Documentación archivada bajo llave en bodegas sencillas.
<b>COMPONENTE N° 4 INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>					
<b>PRINCIPIO N° 13 INFORMACIÓN DE CALIDAD PARA EL CONTROL INTERNO.</b>					
13	¿Se produce información oportuna, actualizada, precisa, completa, accesible y verificable de todas las actividades realizadas?		X		
<b>PRINCIPIO N° 14</b>					

<b>COMUNICACIÓN DE LA INFORMACIÓN PARA APOYAR EL CONTROL INTERNO</b>				
14	¿Existen canales de comunicación interna para reportar quejas, reclamos, sugerencias y demás información que puede generarse en el departamento?		X	Todo tramite es solo canalizado por la jefatura de operaciones
<b>PRINCIPIO N° 15 COMUNICACIÓN A TERCERAS PARTES SOBRE ASUNTOS QUE AFECTAN EL CONTROL INTERNO.</b>				
15	¿Se produce información oportuna, actualizada, precisa, completa, accesible y verificable de los trámites que se realizan en el departamento para cumplir con los entes de control?	X		
<b>COMPONENTE N° 5 ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN</b>				
<b>PRINCIPIO N° 16 EVALUACIÓN PARA COMPROBAR EL CONTROL INTERNO</b>				
16	¿Se realizan evaluaciones a las actividades que están articuladas con los procesos más importantes que se realizan en el Departamento?		X	Revisiones simples
<b>PRINCIPIO N° 17 COMUNICACIÓN DE DEFICIENCIAS DE CONTROL INTERNO.</b>				
17	¿Se comunica las deficiencias de los trámites realizados y de la adopción de medidas correctivas al Gerente?		X	Son comunicadas parcialmente
<b>TOTAL</b>		<b>8</b>	<b>9</b>	
<b>Elaborado por: JSMP</b>			<b>Revisado por: AR/EC</b> <b>Fecha: 26/05/2016</b>	

### APLICACIÓN DE LA FORMULA PARA DETERMINAR EL NIVEL DE CONFIANZA

$$\text{NIVEL DE CONFIANZA} = \frac{\text{CALIFICACION TOTAL}}{\text{PONDERACION TOTAL}}$$

$$\text{NIVEL DE CONFIANZA} = 8/17$$

$$\text{NIVEL DE CONFIANZA} = 47\%$$

<b>RIESGO DE CONTROL</b>		
ALTO	MODERADO	BAJO
15-50%	51-75%	76-95%
BAJO	MODERADO	ALTO
<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		

## RESULTADOS

Tabla 14: Evaluación de posibles riesgos

DEPARTAMENTO	NIVEL DE CONFIANZA		NIVEL DE RIESGO	
	%	Nivel	%	Nivel
Departamento de cartera	47%	Bajo	53%	Alto

## NARRATIVA

En la evaluación ejecutada al Departamento de cartera del Banco del Austro sucursal Ambato, se pudo determinar los resultados mediante la aplicación de los cuestionarios de control interno, que existe un nivel de confianza bajo del 47% y un riesgo alto del 53%, por lo que se puede determinar que existe muchas deficiencias tales como:

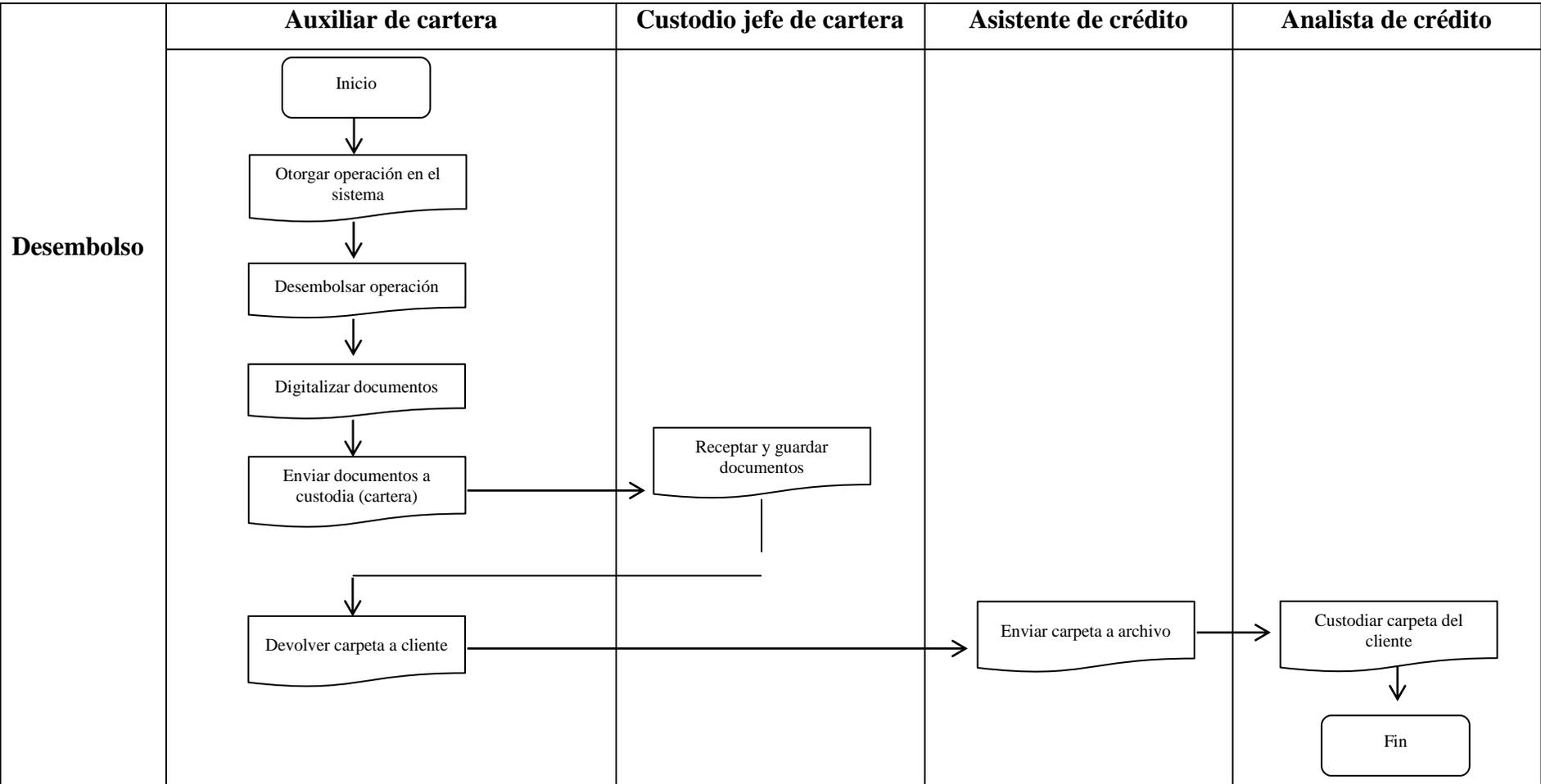
- ✓ Inexistencia de segregación de funciones.
- ✓ No se fomenta en el Banco una actitud de confianza entre los empleados y los niveles directivos, para tomar como propios los objetivos trazados por la institución.
- ✓ No existe algún procedimiento definido y establecido para salvaguardar los bienes dados como garantías de los créditos.
- ✓ No existen canales de comunicación interna para reportar quejas, reclamos, sugerencias y demás información que puede generarse en el departamento.

**PROCEDIMIENTO:** GESTIÓN DE OPERACIONES DESEMBOLSO DE DINERO  
ÁREA DE CARTERA

<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD</b>
<b>Auxiliar de cartera</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Otorgar operación en el sistema. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Receptar carpeta de cliente.</li> <li>• Verifica que la orden de operación contenga las firmas de legal y revisoría y control.</li> <li>• Ingresar al sistema y buscar operación por el número de cedula o número asignado de operación.</li> <li>• Otorgar la operación en el sistema.</li> </ul> </li> <li>2. Desembolsar operación <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desembolsar el valor de crédito en la cuenta del cliente.</li> <li>• Elaborar liquidación y nota de crédito.</li> </ul> </li> <li>3. Digitalizar documentos <ul style="list-style-type: none"> <li>• Digitalizar documentos requeridos para tipo de operación.</li> </ul> </li> <li>4. Enviar documentos a custodia <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar memorándum de entrega recepción de originales de los documentos a custodia de valores.</li> <li>• Enviar documentos adjunto memorándum de entrega recepción a custodia de valores.</li> </ul> </li> </ol>
<b>Jefe de cartera</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>5. Receptar y guardar documentos <ul style="list-style-type: none"> <li>• Receptar documentos del auxiliar de cartera</li> <li>• Revisar que sean los detallados en el memorándum de entrega recepción.</li> <li>• Firmar conformidad de recepción caso contrario solicite regularización de documentos.</li> </ul> </li> </ol>
<b>Auxiliar de cartera</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>6. Devolver carpeta del cliente <ul style="list-style-type: none"> <li>• Receptar acta de entrega recepción y archivar.</li> <li>• Devolver carpeta de cliente a asistente de crédito para su gestión.</li> </ul> </li> </ol>
<b>Asistente de crédito</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>7. Enviar carpeta a archivo <ul style="list-style-type: none"> <li>• Receptar carpeta de cliente.</li> <li>• Enviar al auxiliar de informes de crédito.</li> </ul> </li> </ol>
<b>Analista de crédito</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>8. Custodiar carpeta de cliente <ul style="list-style-type: none"> <li>• Receptar y archivar carpeta del cliente.</li> </ul> </li> </ol>

**DIAGRAMA DE FLUJO**

**PROCEDIMIENTO: GESTIÓN DE OPERACIONES DE DESEMBOLSO DE DINERO ÁREA DE CARTERA**



4.2.16.5 Departamento de Tarjetas de Crédito



**BANCO DEL AUSTRO**  
*banco de apoyo*

**DEPARTAMENTO  
DE TARJETAS DE  
CRÉDITO**

## **ANTECEDENTES DEL PROBLEMA**

Uno de los mayores y principales problemas es la falta de capacitación en el manejo del sistema y ausencia de un control en los diferentes procesos que se realizan para otorgar el crédito solicitado.

## **ENTREVISTAS**

Según la entrevista realizada a la asistente de operaciones de tarjetas de crédito Ing. Geovanna Viteri, se me informo que es la encargada de pagos rechazados a los comercios de la regional mediante cheque o n/c, ingresos de planillas contables, realización pruebas departamentales, ingreso de voucher's manuales, liquidación y contabilización de ingresos de cajas, ingreso y cuadro de gastos judiciales y liquidación al abogado externo.

Dentro de las principales funciones a realizar son:

- ✓ Dar seguimiento transferencia interbancarias
- ✓ Despachar correspondencia interna externa
- ✓ Dar seguimiento cuadro de la cuenta 91
- ✓ Realizar llamadas clientes internos y externos
- ✓ Canalizar quejas y reclamos
- ✓ Dar seguimiento cuadro transferencias internas
- ✓ Recepción carpetas de crédito para la firma correspondiente
- ✓ Dar seguimiento envío billetes falsos
- ✓ Proporcionar seguimiento en el cumplimiento de plazos en instrucciones operativas
- ✓ Activar documentación
- ✓ Manejar la agenda
- ✓ Gestionar viajes gerencia

Funciones que no fueron asignadas al ingreso a la institución:

- ✓ Recepción de los contratos masivos por parte de los courier (urbano, servientrega y laar courier)
- ✓ Activación de las tarjetas de la regional en masivas, reposiciones, renovaciones y venta uno a uno (informes de crédito)

- ✓ Aprobaciones de los tramites de la regional (cambios de estado, reposiciones, renovaciones, tarjetas adicionales, actualización de datos) (informes de crédito)
- ✓ Creación en el sistema de los establecimientos de la regional centro (informes de crédito)
- ✓ Investigación recomendación y comité de los files de venta uno a uno (informes de crédito)
- ✓ Gestionar los aumentos de cupo de la regional (informes de crédito)

### CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO BASADOS EN EL COSO III.

 <b>BANCO DEL AUSTRO</b> <small>banco de apoyo</small>	<b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b>					<b>CCI 5/ 5</b>
	<b>MODELO COSO III</b>					
	<b>BANCO DEL AUSTRO SUCURSAL AMBATO</b>					
	<b>DEPARTAMENTO DE TARJETAS DE CREDITO</b>					
<b>METODO COSO III</b>						
<b>ENTREVISTADO:</b>		Ing. Geovanna Viteri				
<b>ENTREVISTADOR:</b>		Jonathan Machuca				
<b>FECHA :</b>		26/05/2016				
<b>COMPONENTE N° 1: ENTORNO DE CONTROL</b>						
N°	PREGUNTAS	SI	NO	N/ A	OBSERVACIONES	
<b>PRINCIPIO N° 1 COMPROMISO CON LA INTEGRIDAD Y LOS VALORES ÉTICOS</b>						
1	¿Existe un documento escrito en donde se establece las funciones que usted y sus colaboradores realizan?	<b>X</b>				
<b>PRINCIPIO N° 2 INDEPENDENCIA DE LA SUPERVISIÓN DEL CONTROL INTERNO</b>						
2	¿Planifica y supervisa la ejecución de las actividades operativas realizadas de acuerdo a las normas y procedimientos establecidos por la Ley?	<b>X</b>				
<b>PRINCIPIO N° 3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL APROPIADA PARA LOS OBJETIVOS</b>						
3	¿Se cuenta con puestos de trabajo alineados a las actividades y objetivos específicos del Banco?		<b>X</b>		No existe segregación de funciones	
<b>PRINCIPIO N° 4 COMPETENCIA PROFESIONAL</b>						
4	¿Se evalúa periódicamente los conocimientos, destrezas y habilidades necesarias para realizar el trabajo?		<b>X</b>		Se basan en la experiencia del colaborador	
<b>PRINCIPIO N° 5</b>						

<b>RESPONSABLE DEL CONTROL INTERNO</b>				
5	¿Existen sanciones en el caso que usted no ha cumplido con los requerimientos solicitados desde Matriz en el momento oportuno?	X		
<b>COMPONENTE N° 2 EVALUACIÓN DEL RIESGO</b>				
<b>PRINCIPIO N° 6 OBJETIVOS CLAROS</b>				
6	¿Se revisa y actualiza las normas y estándares aplicados en la elaboración y emisión de tarjetas de crédito?		X	Información tardía por parte de Matriz
<b>PRINCIPIO N° 7 GESTIÓN DE RIESGOS QUE AFECTAN LOS OBJETIVOS</b>				
7	¿Coordina diariamente con la jefatura de T/C la disponibilidad de activar tarjetas de crédito masivas, reposiciones, y venta uno a uno?	X		
<b>PRINCIPIO N° 8 IDENTIFICACIÓN DE FRAUDE EN LA EVALUACIÓN DE RIESGOS.</b>				
8	¿Existen mecanismos definidos para la identificación de riesgos internos y los mismos funcionan adecuadamente?		X	Inexistencia de mecanismos para la identificación de riesgos
<b>PRINCIPIO N° 9 MONITOREO DE CAMBIOS QUE PODRÍAN IMPACTAR AL SISTEMA DE CONTROL INTERNO.</b>				
9	¿La documentación sobre transacciones y hechos significativos es exacta y completa?	X		
<b>COMPONENTE N° 3 ACTIVIDADES DE CONTROL</b>				
<b>PRINCIPIO N° 10 DEFINICIÓN Y DESARROLLO DE ACTIVIDADES DE CONTROL PARA MITIGAR RIESGOS.</b>				
10	¿Se define y desarrolla actividades de control a la hora de revisar la información proporcionada por los clientes?	X		
<b>PRINCIPIO N° 11 CONTROLES PARA TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES PARA APOYAR LA CONSECUCCIÓN DE LOS OBJETIVOS INSTITUCIONALES.</b>				
11	¿Se revisa en el sistema financiero el estado actual de los clientes para verificar si es acto o no para acceder a un crédito?	X		
<b>PRINCIPIO N° 12 DESPLIEGUE DE LAS ACTIVIDADES DE CONTROL A TRAVÉS DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS.</b>				
12	¿Se ha establecido políticas, procedimientos de responsabilidad y de rendición de cuentas?		X	

<b>COMPONENTE N° 4</b>				
<b>INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>				
<b>PRINCIPIO N° 13</b>				
<b>INFORMACIÓN DE CALIDAD PARA EL CONTROL INTERNO.</b>				
<b>13</b>	¿Usted analiza, verifica y evalúa la información recibida de las diferentes áreas para posteriormente informarle a la jefatura de T/C?	<b>X</b>		
<b>PRINCIPIO N° 14</b>				
<b>COMUNICACIÓN DE LA INFORMACIÓN PARA APOYAR EL CONTROL INTERNO</b>				
<b>14</b>	¿Realiza reuniones diarias con la jefatura de T/C con el fin de involucrarlo en las novedades que surgen, y solucionarlos?		<b>X</b>	
<b>PRINCIPIO N° 15</b>				
<b>COMUNICACIÓN A TERCERAS PARTES SOBRE ASUNTOS QUE AFECTAN EL CONTROL INTERNO.</b>				
<b>15</b>	¿Se produce información oportuna, actualizada, precisa, completa, accesible y verificable de los trámites que se realizan en el departamento para cumplir con los entes de control?	<b>X</b>		
<b>COMPONENTE N° 5</b>				
<b>ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN</b>				
<b>PRINCIPIO N° 16</b>				
<b>EVALUACIÓN PARA COMPROBAR EL CONTROL INTERNO</b>				
<b>16</b>	¿Se realizan evaluaciones a las actividades que están articuladas con los procesos más importantes que se realizan en el Departamento?		<b>X</b>	Revisiones simples
<b>PRINCIPIO N° 17</b>				
<b>COMUNICACIÓN DE DEFICIENCIAS DE CONTROL INTERNO.</b>				
<b>17</b>	¿Se comunica las deficiencias de los trámites realizados y de la adopción de medidas correctivas al Gerente?		<b>X</b>	Son comunicadas parcialmente
<b>TOTAL</b>		<b>9</b>	<b>8</b>	
Elaborado por: <b>JSMP</b>		Revisado por: <b>AR/EC</b> Fecha: <b>26/05/2016</b>		

### APLICACIÓN DE LA FORMULA PARA DETERMINAR EL NIVEL DE CONFIANZA

$$\text{NIVEL DE CONFIANZA} = \frac{\text{CALIFICACION TOTAL}}{\text{PONDERACION TOTAL}}$$

$$\text{NIVEL DE CONFIANZA} = 9/17$$

**NIVEL DE CONFIANZA= 52%**

<b>RIESGO DE CONTROL</b>		
<b>ALTO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>BAJO</b>
15-50%	<b>51-75%</b>	76-95%
<b>BAJO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>ALTO</b>

**NIVEL DE CONFIANZA**

## RESULTADOS

Tabla 15: Evaluación de posibles riesgos

<b>DEPARTAMENTO</b>	<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		<b>NIVEL DE RIESGO</b>	
	%	Nivel	%	Nivel
Departamento de Tarjetas de crédito	52%	Moderado	48%	Bajo

## NARRATIVA

En la evaluación ejecutada al Departamento de tarjetas de crédito del Banco del Austro sucursal Ambato, se pudo determinar los resultados mediante la aplicación de los cuestionarios de control interno, que existe un nivel de confianza moderado del 52% y un riesgo bajo del 48%, por lo que se puede determinar que existe algunas deficiencias tales como:

- ✓ No se evalúa periódicamente los conocimientos, destrezas y habilidades necesarias para realizar el trabajo.
- ✓ No se cuenta con puestos de trabajo alineados a las actividades y objetivos específicos del Banco.
- ✓ No se revisa y actualiza las normas y estándares aplicados en la elaboración y emisión de tarjetas de crédito.
- ✓ No se realiza reuniones diarias con la jefatura de T/C con el fin de involucrarlo en las novedades que surgen, y solucionarlos.
- ✓ No se realizan evaluaciones a las actividades que están articuladas con los procesos más importantes que se realizan en el Departamento.

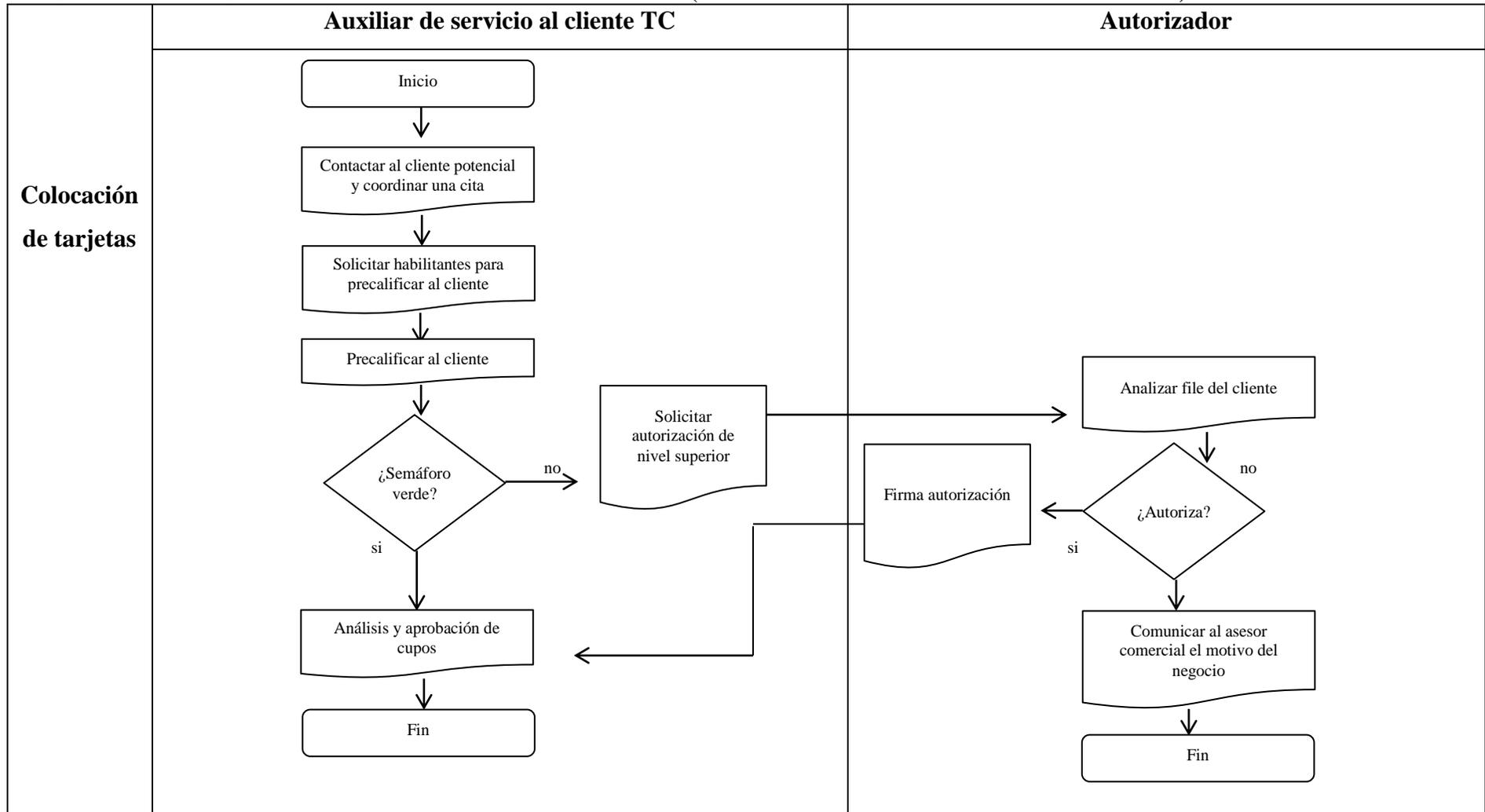
**PRODECIMIENTO: GESTIÓN DE TARJETAS DE CREDITO**  
**(COMERCIALIZACION UNO A UNO DE T/C)**

<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD</b>
<p><b>Auxiliar de servicio al cliente TC</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Contactar al cliente potencial y coordinar una cita. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Extraer información de clientes potenciales identificados a través de un estudio de mercado objetivo de emisión, referencias comerciales o personales.</li> <li>• Contactar al cliente vía telefónica.</li> <li>• Solicitar cita.</li> <li>• Acordar hora y fecha mejor concordancia al cliente.</li> </ul> </li> <li>2. Solicitar habilitantes para precalificar al cliente <ul style="list-style-type: none"> <li>• Solicitar al cliente original de su documento de identidad.</li> <li>• Solicitar al cliente firmar documento que autorice acceso a la información externa.</li> </ul> </li> <li>3. Precalificar al cliente <ul style="list-style-type: none"> <li>• Precalificar al cliente</li> </ul> </li> <li>4. Análisis y aprobación de cupos <ul style="list-style-type: none"> <li>• Llenar formato de solicitud de crédito</li> <li>• Solicitar al cliente los documentos adicionales que se necesitaran para el proceso.</li> </ul> </li> <li>5. Solicitar autorización a nivel superior <ul style="list-style-type: none"> <li>• Solicitar al funcionario responsable recomendar al file del cliente hacia el autorizador.</li> </ul> </li> </ol>
<p><b>Autorizador</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>6. Analizar file del cliente <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recibir file del cliente.</li> <li>• Analizar file. Si se concede la autorización continuar con actividad 7. Si la solicitud no puede autorizarse avanzar hasta la actividad 8.</li> </ul> </li> <li>7. Firmar autorización <ul style="list-style-type: none"> <li>• Certificar aceptación de autorización.</li> <li>• Adjuntar autorización al file del cliente.</li> <li>• Devolver file del cliente al remitente.</li> </ul> </li> <li>8. Comunicar al asesor comercial motivos de la negociación <ul style="list-style-type: none"> <li>• Enviar e-mail de respuesta al auxiliar de servicio al cliente TC exponiendo el motivo de la negativa.</li> <li>• Devolver file del cliente al remitente</li> </ul> </li> </ol>

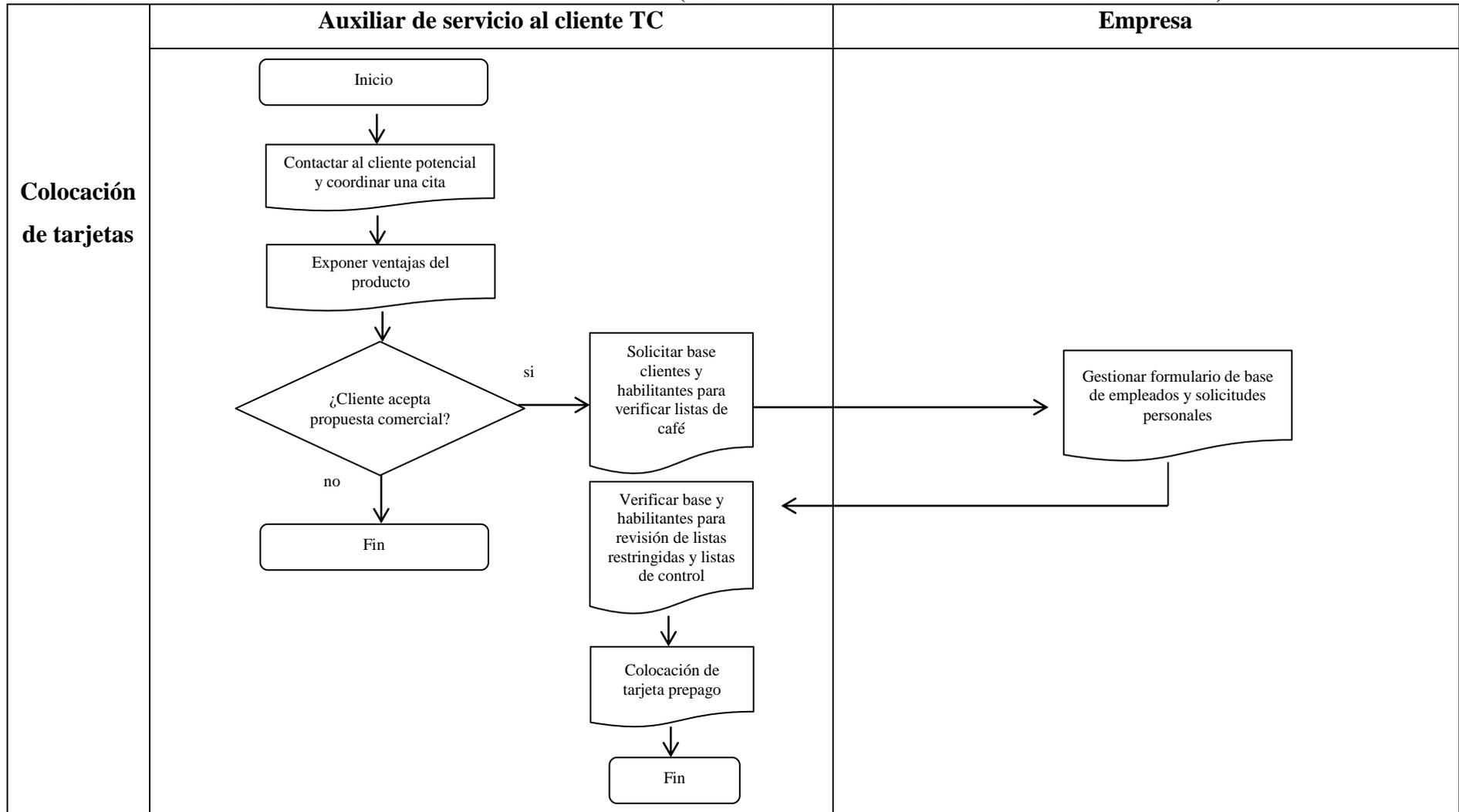
**PROCEDIMIENTO: GESTIÓN DE TARJETAS DE CREDITO  
(COMERCIALIZACION DE TARJETAS PREPAGO)**

<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD</b>
<p><b>Auxiliar de servicio al cliente TC</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Contactar al cliente potencial y coordinar una cita. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Extraer información de clientes potenciales identificados a través de un estudio de mercado objetivo de emisión, referencias comerciales o personales.</li> <li>• Contactar al cliente vía telefónicamente</li> <li>• Solicitar cita</li> <li>• Acordar fecha y hora a la mayor conveniencia del cliente.</li> </ul> </li> <li>2. Exponer ventajas del producto <ul style="list-style-type: none"> <li>• Exponer ventajas del producto</li> </ul> </li> <li>3. Solicitar base de clientes y habilitantes para verificar listas de control y listas restringidas. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Solicitar al cliente llenar formularios exigidos por el banco</li> </ul> </li> </ol>
<p><b>Empresa</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>4. Gestionar formulario de base de empleados y solicitudes personales <ul style="list-style-type: none"> <li>• Llenar formatos.</li> <li>• Gestionar solicitudes con empleados.</li> <li>• Enviar formatos y solicitudes llenas.</li> </ul> </li> </ol>
<p><b>Auxiliar de servicio al cliente TC</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>5. Verificar base y habilitantes para revisión de listas restringidas <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recibir documentación.</li> <li>• Verificar que los formatos estén llenos correctamente.</li> </ul> </li> <li>6. Colocación de tarjetas de prepago <ul style="list-style-type: none"> <li>• Colocación de Tarjetas prepago</li> </ul> </li> </ol>

**PROCEDIMIENTO: GESTIÓN DE TARJETAS DE CREDITO (COMERCIALIZACION UNO A UNO DE T/C)**



**PROCEDIMIENTO: GESTIÓN DE TARJETAS DE CREDITO (COMERCIALIZACION DE TARJETAS PREPAGO)**



#### 4.2.17 Indicadores de Gestión

NOMBRE	OBJETIVO	FORMULA DE CALCULO	UNIDAD DE MEDIDA	PERIODO DE MEDICION	FUENTE DE INFORMACION	UNIDAD/RESPONSABLE DEL INDICADOR	SIGNIFICADO
Capacitaciones	Determinar según lo presupuestado para la capacitación de personal las cantidades que se adecuan al Banco	(N <sup>a</sup> de personas capacitadas/N <sup>a</sup> personas presupuestadas*100)	%	Trimestral	Base de datos personal	Recursos Humanos	Cumplir con lo presupuestado en el programa de inducción para las capacitaciones correctamente
Proceso de seleccion	Determinar la eficiencia en momento de contratación nuevo personal	(N <sup>a</sup> de personas seleccionadas/N <sup>a</sup> personas convocadas*100)	%	s/p	Reclutamiento personal	Recursos Humanos	Contratación del personal idóneo en el área solicitante cumpliendo los requerimientos para tal.
Distribución personal por área	Determinar número de personas necesarias para laborar por área de trabajo	(N <sup>a</sup> de personas por áreas específicas en el periodo/N <sup>a</sup> total de personas vinculadas en el periodo*100)	%	s/p	Base de datos RRHH	Recursos Humanos	Verificar si el personal labora por área es el correcto o no
Eficiencia presupuestal ingresos	Determinar la eficiencia presupuestal en un periodo	(Ingresos totales ejecutados/Ingresos totales presupuestados *100)	%	Mensual	Ejecución presupuestal	Administración y finanzas	Un mayor porcentaje implica mayor eficiencia en la programación

							y mayor capacidad de ejecución de los ingresos
Eficiencia presupuestal egresos	Determinar la eficiencia presupuestal en un periodo	(Egresos totales ejecutados/Egresos totales presupuestados *100)	%	Mensual	Ejecución presupuestal	Administración y finanzas	Un mayor porcentaje implica mayor eficiencia en la programación y mayor capacidad de ejecución de los gastos
Relación quejas/satisfacción	Lograr clientes satisfechos en momento de entrega de T/C	(Número de personas atendidas/Numero personas satisfechas o insatisfechas*100)	%	Mensual	Base de datos	Tarjetas de crédito/ créditos	Calidad en los servicios, producción, ventas y administración de T/C
Relación solicitudes/cumplimiento	Proporcionar un servicio que cumpla los requisitos del cliente.	(N <sup>a</sup> de solicitudes recibidas/N <sup>a</sup> de solicitudes elaboradas*100)	%	Mensual	Base de datos	Tarjetas de crédito/ créditos	Atender a las solicitudes de los clientes requiera según sus pedidos.
Eficacia en el desembolso de créditos	Determinar grado de eficacia en la entrega de los créditos aprobados	(N <sup>a</sup> de créditos desembolsados/ N <sup>a</sup> créditos aprobados*100)	%	Mensual	Base de datos	Créditos/ Cartera	Cumplimiento de metas y objetivos trazados por las áreas involucradas.

#### **4.2.17 Informe De Control Interno**

##### **Memorándum de Control Interno**

Ambato, 01 de Agosto del 2016

Ing. Iván Alzamora

Gerente Regional Centro Banco del Austro

Presente

Con la revisión a los procesos de control interno del Banco del Austro regional centro por el año terminando el 31 de Diciembre de 2014, he evaluado la estructura de control interno del Banco, para tener una base sobre la cual determinar la naturaleza, extensión, y oportunidad de los procedimientos de auditoría, que considero necesario en las circunstancias.

La evaluación de control interno fue realizada en cumplimiento a las normas de auditoria generalmente aceptadas, el propósito de dicha evaluación de acuerdo con estas normas, fue establecer una base de confianza en el control interno adoptado para lograr el cumplimiento de los objetivos de la entidad.

Se presenta algunas sugerencias constructivas para la consideración de la gerencia, como parte del proceso continuo de modificación y mejoramiento de la estructura de control interno existente y de otras prácticas y procedimientos administrativos y financieros.

Los asuntos tratados aquí fueron considerados durante mi examen por lo que el informe adjunto también incluye comentarios y sugerencias respecto la evaluación realizada. Este informe es para uso exclusivo de la administración del Banco y no debe ser utilizado con ningún otro fin.

Muy atentamente,

Jonathan Machuca

## **Listado anexo al memorándum de control interno**

### **1. Departamento de Recursos Humanos**

**Segregación de funciones inadecuado.** La persona encargada de realizar informes trimestrales de ingreso al personal es la misma que revisa y autoriza el envío. No existe distribución de labores entre la persona que realiza el informe y la que revisa y autoriza.

**R/** Un principio de control interno es la segregación de funciones, por lo que sugerimos que la persona que elabora los informes trimestrales de ingreso al personal sea diferente a la que revisa, aprueba y comunica el mismo.

**Control de asistencias al personal.** No existe un control que permita verificar la asistencia del personal.

**R/** Hacer uso del reloj marcador para poder verificar la asistencia del personal y consolidar con el reporte presentado por el área de seguridad.

**Inexistencia de manual de reclutamiento.** No existe un manual de reclutamiento que permita identificar los lineamientos a los que deben regirse una nueva contratación

**R/** Gestionar con el departamento de Organización y procesos con la creación de un Manual de reclutamiento para dar fiel cumplimiento con los lineamientos establecidos por el Banco.

**Inexistencia de políticas en los procesos de selección.** No se cuenta con políticas establecidas para la evaluación de procesos, procedimientos, actividades y tareas que se ejecutan dentro del proceso de selección.

**R/** Gestionar con el departamento de Organización y procesos la creación de políticas a las que deben ser regidas al momento de realizar un proceso de selección.

### **2. Departamento de Administración**

**Segregación de funciones inadecuado.** La persona encargada de realizar informe de roles es la misma que revisa, aprueba el registro de horas del personal de limpieza y mensajería.

**R/** Un principio de control interno es la segregación de funciones, por lo que sugerimos que la persona que elabora el informe de roles sea diferente a la persona que revisa y aprueba el registro de horas.

**Manuales sin utilizar.** Los manuales de organización y procedimientos no son utilizados.

**R/** La utilización de los manuales de los diferentes procedimientos será la carácter obligatorio para evitar retrasos en los procesos y en casos especiales evitar multas para el Banco por no cumplir con las políticas establecidas en los manuales que tienen relación con los entes de control.

**Reglamento interno de trabajo no impartido.** El reglamento interno de trabajo no es compartido con todo el personal siendo solo de uso para el área de RRHH.

**R/** gestionar con el encargado de RRHH la entrega del reglamento interno de trabajo a todo el personal para cumplir con lo estipulado en el mismo.

**Comprobantes de pago contabilizados fuera de tiempo.** Los comprobantes de pago receptados por el departamento administrativo no son pagados en la fecha de recepción del mismo.

**R/** se debe cancelar los comprobantes de pago en el momento de la recepción del mismo y a la vez se deberá emitir los comprobantes de retención dentro de los 5 días establecidos por la LORTI en donde indica: que todo comprobante de retención se deberá entregar máximo a los 5 días de la recepción de algún tipo de comprobante de venta.

**Fondo de caja chica mal utilizado.** Los fondos de caja chica no son utilizados correctamente, a la vez su reposición no se realiza de acuerdo a las políticas de caja chica.

**R/** Los fondos de caja chica deberán ser utilizados exclusivamente para el uso de gastos menores y que se encuentren dentro de los lineamientos y políticas del uso del mismo. A la vez se deberá reponer el fondo de caja chica cuando exista un fondo del 10% del mismo.

### **3. Departamento de crédito**

**Evaluaciones a las actividades de los procesos de crédito inadecuados.** No se realizan evaluaciones a las actividades que están articuladas con los procesos más importantes que se realizan en el departamento de crédito.

**R/** Realizar evaluaciones periódicas a los procesos de crédito siendo uno de los más importantes el proceso de instrumentación en donde se verifica los requisitos legales requeridos para la otorgación de los créditos.

**Cambios en los modelos de gestión, tecnológicos.** No se evalúa si los cambios en los modelos de gestión, tecnológicos, pueden afectar la información financiera del Banco.

**R/** Se debe realizar estudios previos de la factibilidad y adaptabilidad de realizar modificaciones en los modelos de gestión, tecnológicos y evitar complicaciones en los procesos.

**No hay segregación de funciones.** La persona encargada de realizar captación de inversiones es la oficial de inversiones mas no la oficial de crédito.

**R/** Se debe encargar exclusivamente a la oficial de inversiones la captación de la misma para evitar errores en los procesos por el desconocimiento de la oficial de crédito en los procesos que conllevan una captación.

**Firmas incompletas.** Al momento de receiptar tanto firmas autorizadas como de los clientes y garantes no son llenados en todos los documentos requeridos para ejecutar el proceso de otorgación de un crédito.

**R/** Verificar que todos los documentos se encuentren debidamente firmados por todas las personas involucradas en el proceso y así evitar retraso en el proceso.

#### **4. Departamento de cartera**

**Inexistencia de segregación de funciones.** La persona encargada de cartera es la misma en custodia y valores.

**R/** Gestionar con el departamento de RRHH la factibilidad de asignar o a la vez contratar una nueva persona que se encargue del área de custodia de valores y evitar fraudes o pérdidas de los documentos que se encuentran bajo custodia del departamento.

**No existe un manual de procedimientos.** No existe algún procedimiento definido y establecido para salvaguardar los bienes dados como garantías de los créditos.

**R/** Gestionar con el departamento de organización y procesos la creación del manual de procedimientos de los bienes dados como garantía de los créditos para poder salvaguardar los mismos.

**Firmas autorizadas incompletas.** Descoordinación por parte de las oficiales de crédito en la entrega de todos los documentos autorizados para el desembolso de los créditos.

**R/** Gestionar con el departamento operativo o a la vez con la jefatura de crédito que la entrega de los documentos deberá ser completa y regularizada por las oficiales de crédito en los tiempos establecidos para así evitar retrasos en los desembolso de dinero de los créditos solicitados.

## **5. Departamento de Tarjetas de crédito**

**No se revisa y actualiza normas de emisión de T/C.** No se revisa y actualiza las normas y estándares aplicados en la elaboración y emisión de tarjetas de crédito.

**R/** Gestionar con el departamento de organización y procesos la actualización y posterior comunicación de las normas y estándares aplicados a la elaboración y emisión de tarjetas de crédito

**Gestionar los aumentos de cupo de la regional en los tiempos establecidos.** No se gestiona los aumentos de cupo de las tarjetas de crédito en los tiempos establecidos por la carga operativa asignada a la persona encargada de realizar la gestión.

**R/** Gestionar con la jefatura la posibilidad de reasignar las funciones de aumento de cupo a otra persona del departamento y evitar estos inconvenientes.

**Falta de capacitaciones.** Una vez modificado los manuales o procesos dentro del departamento se comunicó al personal, pero no se realiza las debidas capacitaciones a los cambios realizados.

**R/** Realizar capacitaciones periódicas a todo el personal, cuando se realice modificaciones a los manuales y más aún cuando se reflejen cambios significativos que puedan afectar el movimiento diario de sus operaciones.

**Aprobaciones en las renovaciones de tarjetas sin revisar.** Aprobaciones de los trámites de la regional, cambios de estado, reposiciones, renovaciones, tarjetas adicionales, actualización de datos incompletos no son revisadas.

**R/** Se recomienda a la jefatura de T/C revisar los antes de aprobar, ya que la indebida aprobación de los trámites en mención podrían ocasionar fraudes de gran índole para la institución.

#### **4.2.18 Verificación de la Idea a Defender**

La evaluación de los procesos de Control Interno basado en el modelo Coso III, ayuda a medir la eficiencia, eficacia y economía del banco del Austro sucursal Ambato, diseñado para proveer seguridad razonable en relación con el logro de los objetivos de la organización y por lo consiguiente alcanzar las metas planteadas por la institución.

La utilización del Marco Teórico conceptual permite el mejoramiento de la evaluación de los sistemas de control interno, el cual permite tener bien en claro las diferentes definiciones expuestas por los autores y así tener la base para poder realizar las evaluaciones en las áreas involucradas en la presente investigación, por consiguiente cumplir con los objetivos trazados en la misma..

La metodología utilizada ayuda a elaborar planes, programas e indicadores de gestión, puesto que se puede medir y controlar la gestión realizada o por realizar en la institución, a la vez permite recopilar evidencia competente y suficiente para sustentar la investigación, desde los diferentes puntos de vista de la aplicación del COSO III en sus diferentes componentes de la evaluación de control interno.

Una vez evaluada la eficiencia, eficacia y economía en los procedimientos de control interno del Banco del Austro S.A regional centro, permite presentar un informe de acorde a la utilización del COSO III, el cual ayuda a la institución a mitigar en futuros riesgos y por consiguiente llegar a cumplir en su totalidad el cumplimiento de metas y objetivos.

## CONCLUSIONES

- ✓ En el departamento de Recursos Humanos, no existe un manual de reclutamiento y selección que permita identificar los lineamientos a los que deben ser regidos una nueva contratación, a la vez no cuenta con un programa periódico de capacitaciones de los cambios en los procesos que ayuden al mejoramiento de los mismos.
  
- ✓ En el departamento de Administración, no se contabiliza las facturas emitidas y recibidas en las fechas correspondientes, falta de aprobación en los requerimientos solicitados para matriz, inadecuado manejo de fondo de caja chica, todo esto es debido a la falta de inducción en los procesos ejecutados en el departamento.
  
- ✓ En el departamento de crédito, no existe un adecuado manual de procedimientos que permita cumplir con los plazos estipulados para desembolsar los créditos, a la vez en la recepción de documentos no se cumple con todos los requisitos por lo que existe una demora en los procesos.
  
- ✓ En el departamento de cartera, no existe una debida segregación de funciones, no cuenta con algún procedimiento definido y establecido para salvaguardar los bienes dados como garantías de los créditos ocasionando posibles fraudes.
  
- ✓ En el departamento de tarjetas de crédito, no se revisa y actualiza las normas y estándares aplicados en la elaboración y emisión de tarjetas de crédito, no se realiza reuniones diarias con la jefatura de T/C con el fin de involucrarlo en las novedades que surgen, y solucionarlos. Falta de capacitación en la ejecución de nuevos procesos.

## RECOMENDACIONES

- ✓ Se recomienda a la Gerencia y a la Jefatura de RRHH gestionar con Matriz un programa de capacitaciones periódicas para todo el personal involucrado en los cambios que se produzcan en los diferentes manuales impartidos, a la vez solicitar la creación de un manual de reclutamiento y selección del personal que permita identificar los lineamientos a los que deben ser regidos una nueva contratación.
- ✓ Se recomienda a la Gerencia y a la Jefatura Administrativa cumplir con las Obligaciones Tributarias vigentes en las fechas correspondientes, para evitar sanciones y multas por parte de los entes de control, realizar arquezos de caja chica de manera sorpresiva, a la vez gestionar con Matriz la autorización para que el alto mando de la regional tenga la capacidad de poder autorizar los requerimientos que sean de urgencia y evitar retrasos en los procesos.
- ✓ Se recomienda a la Gerencia y Subgerencia comercial solicitar a las oficiales de crédito cumplir con todos los requisitos solicitados para la otorgación de créditos y revisar los manuales como los plazos, tasas y montos autorizados en los mismos y evitar retraso en los procesos.
- ✓ Se recomienda a la Gerencia y a la Jefatura de RRHH la creación de un nuevo puesto en el departamento de cartera para cumplir con la segregación de funciones y evitar futuros fraudes por la persona de cartera y custodia de valores, a la vez solicitar que se comunique por parte de Matriz la creación de los nuevos manuales y evitar errores en los procesos.
- ✓ Se recomienda a la Gerencia y Jefatura de T/C N se revise y actualice las normas y estándares aplicados en la elaboración y emisión de tarjetas de crédito, realizar capacitaciones periódicas y posterior comunicación de los cambios en los manuales de Tarjetas.

## BIBLIOGRAFIA

- Blanco, Y. (2012). *Auditoría Integral: normas y procedimientos*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Estupiñan, R. (2006). *Control interno y fraudes con base en los ciclos transaccionales, Análisis de informe coso I y II*. 2a ed. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Mantilla, S. (2008). *Auditoría Financiera de PYMES*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Mantilla, S. (2008). *Auditoria del Control Interno*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Mantilla, S. (2005). *Control Interno Informe Coso*. Bogota: Ecoe Ediciones.
- Colcha, I. (2015). Diseño de un modelo de control interno contable basado en el método coso III para la clínica Inginost cía. Ltda. de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo. Riobamba: Espoch.
- Poch, R. (1992). *Manual de Control Interno*. 2a ed. Barcelona: Editorial Gestión 2000.
- Aguilar, R.M. (1966). *Métodos de Investigación*. Bogota: Ecoe Ediciones.
- Bernal Torres, C.A. (2006). *Metodología de la investigación para administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. 2a ed. Mexico: Pearson Educacion.
- Aguirre, J. (2005). *Auditoría y Control Interno*. Madrid: Cultural.
- Hernández Sampieri, R, etal. (2010). *Metodología de la Investigación*. 5a ed. México: Mc Graw Hill.

## WEBGRAFÍA

- Auditool, (2015). *Control Interno según coso III lo que todo auditor debe conocer del control interno coso III*. Disponible en URL: <http://www.auditool.org/blog/control-interno/2734-lo-que-todo-auditor-debe-conocer-del-control-interno-segun-coso-iii>
- Treadway comission national comision on fraudulent financial reporting, (2015). Coso. Disponible en URL: <http://www.ilustrados.com/publicaciones/EpyZFAuAAFMSmRLmys.php>

Tysiac, K. (2014). *Coso y la transición .un vistazo de cerca de los auditores externo.*

Disponible en URL:

[http://www.monografias.com/trabajos96/nuevo-marco-control-interno\\_integrado\\_coso-2013/nuevo-marco-control-interno-integrado-coso\\_2013.shtml#ixzz3PnReXY1L](http://www.monografias.com/trabajos96/nuevo-marco-control-interno_integrado_coso-2013/nuevo-marco-control-interno-integrado-coso_2013.shtml#ixzz3PnReXY1L)

Buzo, J. (2014). *Año de transición al nuevo Coso 2013.* Disponible en URL:

<http://www.pwc.com/mx/es/publicaciones/archivo/2014-02-punto-vista.pdf>

Barrantes, I. (19 de mayo, 2014). *Informe de Coso III.* Disponible en URL:

[http://www.ccpa.or.cr/file/mes\\_contaduria\\_2014/presentaciones/15\\_COSO\\_III.pdf](http://www.ccpa.or.cr/file/mes_contaduria_2014/presentaciones/15_COSO_III.pdf)

Contraloría general del estado, (2014). *Control Interno.* Disponible en URL:

[http://www.minam.gob.pe/comite/wp-content/uploads/sites/67/2014/10/Marco\\_conceptual-del-CI.pdf](http://www.minam.gob.pe/comite/wp-content/uploads/sites/67/2014/10/Marco_conceptual-del-CI.pdf)

Coopers & Lybrand, (2015). *Los Nuevos Conceptos del Control Interno.* Disponible en URL:

<https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=335uGf3nusoC&oi=fnd&pg=PR9&dq=MODELO%09COSO%09III%09>

# ANEXOS

## Anexo 1: RUC del Banco del Austro



### REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES

NUMERO RUC: 0190055965001  
RAZON SOCIAL: BANCO DEL AUSTRO S. A  
NOMBRE COMERCIAL:  
CLASE CONTRIBUYENTE: ESPECIAL  
REPRESENTANTE LEGAL: TALBOT DUENAS JAIME GUILLERMO  
CONTADOR: TELLO FREIRE EVALD VINICIO

---

FEC. INICIO ACTIVIDADES: 02/08/1977      FEC. CONSTITUCION: 02/08/1977  
FEC. INSCRIPCION: 31/10/1981      FECHA DE ACTUALIZACIÓN: 16/02/2012

#### ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:

ACTIVIDADES DE INTERMEDIACION MONETARIA REALIZADA POR LA BANCA COMERCIAL

#### DOMICILIO TRIBUTARIO:

Provincia: AZUAY Cantón: CUENCA Parroquia: EL SAGRARIO Calle: MARISCAL SUCRE Número: S/N Intersección:  
ANTONIO BORRERO Referencia ubicación: A UNA CUADRA DEL PARQUE CALDERON Telefono Trabajo: 072831222 Fax:  
072846460 Apartado Postal: 01010167 Email: kjaramillo@baustro.fin.ec Telefono Trabajo: 072832500

#### DOMICILIO ESPECIAL:

#### OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

- \* ANEXO MOVIMIENTO INTERNACIONAL DE DIVISAS (MID)
- \* ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- \* ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- \* DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA SOCIEDADES
- \* DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- \* DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA
- \* IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE VEHÍCULOS MOTORIZADOS

---

# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS: del 001 al 096      ABIERTOS: 83  
JURISDICCION: REGIONAL DEL AUSTRO AZUAY      CERRADOS: 13

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

Usuario: JXRODRIGUEZ

Lugar de emisión: CUENCA/AV. REMIGIO

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Fecha y hora: 16/02/2012 10:38:49

SRI.gov.ec

# REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES



**NUMERO RUC:** 0180055965001  
**RAZON SOCIAL:** BANCO DEL AUSTRO S. A

**No. ESTABLECIMIENTO:** 044      **ESTADO:** ABIERTO      **FEC. INICIO ACT.:** 01/11/1998  
**NOMBRE COMERCIAL:** BANCO DEL AUSTRO AGENCIA EL TAMBO      **FEC. CIERRE:**  
**ACTIVIDADES ECONÓMICAS:**      **FEC. REINICIO:**  
 ACTIVIDADES DE INTERMEDIACIÓN MONETARIA REALIZADA POR LA BANCA COMERCIAL

**DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:**  
 Provincia: CAÑAR    Cantón: EL TAMBO    Parroquia: EL TAMBO    Calle: PANAMERICANA CENTRAL    Número: S/N  
 Intersección: CALLE SIN NOMBRE    Referencia: EN LA ENTRADA A LA CIUDADELA MONTENEGRO    Oficina: PB    Teléfono  
 Trabajo: 072255185    Teléfono Trabajo: 072235811    Fax: 072235610

**No. ESTABLECIMIENTO:** 045      **ESTADO:** ABIERTO      **FEC. INICIO ACT.:** 25/08/1998  
**NOMBRE COMERCIAL:** BANCO DEL AUSTRO SUCURSAL AMBATO      **FEC. CIERRE:**  
**ACTIVIDADES ECONÓMICAS:**      **FEC. REINICIO:**  
 ACTIVIDADES DE INTERMEDIACIÓN MONETARIA REALIZADA POR LA BANCA COMERCIAL

**DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:**  
 Provincia: TUNGURAHUA    Cantón: AMBATO    Parroquia: LA MATRIZ    Calle: JUAN LEON MERA    Número: 8-24    Intersección:  
 ENTRE SUCRE Y BOLIVAR    Referencia: A UNA CUADRA DEL PARQUE CENTRAL    Teléfono Trabajo: 032828978    Teléfono  
 Trabajo: 032828986    Teléfono Trabajo: 032827514

**No. ESTABLECIMIENTO:** 046      **ESTADO:** ABIERTO      **FEC. INICIO ACT.:** 07/02/2000  
**NOMBRE COMERCIAL:** BANCO DEL AUSTRO      **FEC. CIERRE:**  
**ACTIVIDADES ECONÓMICAS:**      **FEC. REINICIO:**  
 ACTIVIDADES DE INTERMEDIACION MONETARIA REALIZADA POR LA BANCA COMERCIAL

**DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:**  
 Provincia: AZUAY    Cantón: PAUTE    Parroquia: PAUTE    Calle: SUCRE    Número: S/N    Intersección: DANIEL PALACIOS  
 Referencia: FRENTE AL PARQUE CENTRAL    Teléfono Trabajo: 072259708    Teléfono Trabajo: 072250215    Fax: 072250188

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

Usuario: JJVV911007

Lugar de emisión: GUAYAS, RENIGIO

Página 13 de 28

Fecha y hora: 20/07/2008

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS			
SERVICIO TRIBUTARIO			
RUC	FACT.	DATAIC.	IMP. SUCES.

SRI.gov.ec

Anexo 2: Ficha de Reclutamiento de Recursos Humanos

 **BANCO DEL AUSTRO** / *talento humano*

**RECLUTAMIENTO INTERNO  
ITH.002**

Cargo al que Aplica: \_\_\_\_\_

**DATOS PERSONALES**

Nombres y Apellidos: \_\_\_\_\_

Edad: \_\_\_\_\_ Estado Civil: \_\_\_\_\_

Cargo Actual: \_\_\_\_\_

Fecha de Ingreso: \_\_\_\_\_

Jefe Inmediato: \_\_\_\_\_

**FORMACIÓN ACADÉMICA**

Secundaria: \_\_\_\_\_ Título: \_\_\_\_\_

Universitaria: \_\_\_\_\_ Título: \_\_\_\_\_

**HISTORIAL LABORAL DENTRO DEL BANCO DEL AUSTRO**

Cargo:			
Periodo (Desde/Hasta):			
Jefe Inmediato:			
Funciones Desempeñadas:			

**PARA USO EXCLUSIVO DE TALENTO HUMANO**

Referencia Jefe Actual: \_\_\_\_\_

Resultado de Evaluaciones Periódicas: \_\_\_\_\_

Observaciones: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

FIRMA SOLICITANTE

\_\_\_\_\_

FIRMA RESPONSABLE TALENTO HUMANO

\_\_\_\_\_

FIRMA JEFE INMEDIATO

\_\_\_\_\_

FIRMA GERENTE DE ÁREA

 **+ ágil + seguro**



I

## LISTADO DE DOCUMENTOS PARA CONTRATACIÓN

ITH.005

- Solicitud de empleo
  - Foto tamaño carnet
  - Foto digital enviar al correo: [datospersonales@baustro.fin.ec](mailto:datospersonales@baustro.fin.ec)
  - Hoja de vida actualizada
  - Copia del certificado del último trabajo
  - Copia de 2 referencias personales actualizadas a la fecha de ingreso
  - Copia de cuenta de ahorros en Banco del Austro
  - Copia de consumo de agua, luz o teléfono del mes anterior
  - 2 copias de la cédula de identidad a colores
  - Copia de certificado de votación vigente a colores
  - Mecanizado del IESS
  - Certificado del Dispensario Médico Banco del Austro
  - Copia de títulos y certificados de cursos realizados
  - Croquis de domicilio en papel bond A4
- Formulario 107 de Impuesto a la Renta (Oficina Fiscal Vigente (departamento contable de la empresa que sale))
- Soltero con cargas
- o Partida de nacimiento original de hijos menores de edad
  - o Copia de cédula de hijos mayores de edad
- Casado
- o Partida original de matrimonio
  - o Copia de cédula de identidad y certificado de votación vigente del cónyuge
  - o Partida de nacimiento original de hijos menores de edad
  - o Copia de cédula de hijos mayores de edad
- Unión Libre
- o Declaración juramentada de unión de hecho
  - o Partida de nacimiento original de hijos menores de edad
  - o Copia de cédula de hijos mayores de edad
- Declaración Financiera: (se llena el día del ingreso, traer apuntados todos los números de cuenta y tarjetas de crédito de las instituciones bancarias con las que mantenga relación)
  - Formulario 991-OP Deducción de gastos personales (INTRANET) el día en que se ingresa a laborar.
  - Declaración de Funcionarios Vinculados, Declaración de Administradores Vinculados o Declaración de Accionistas Vinculados (únicamente para cargos vinculados y según sea el caso).

**Nota:** Los colaboradores del Banco **NÓ PUEDEN TENER CUENTAS CORRIENTES O TARJETAS DE CRÉDITO DEL BANCO DEL AUSTRO.**

Anexo 3: Solicitud de Compra o Contratación de Servicios

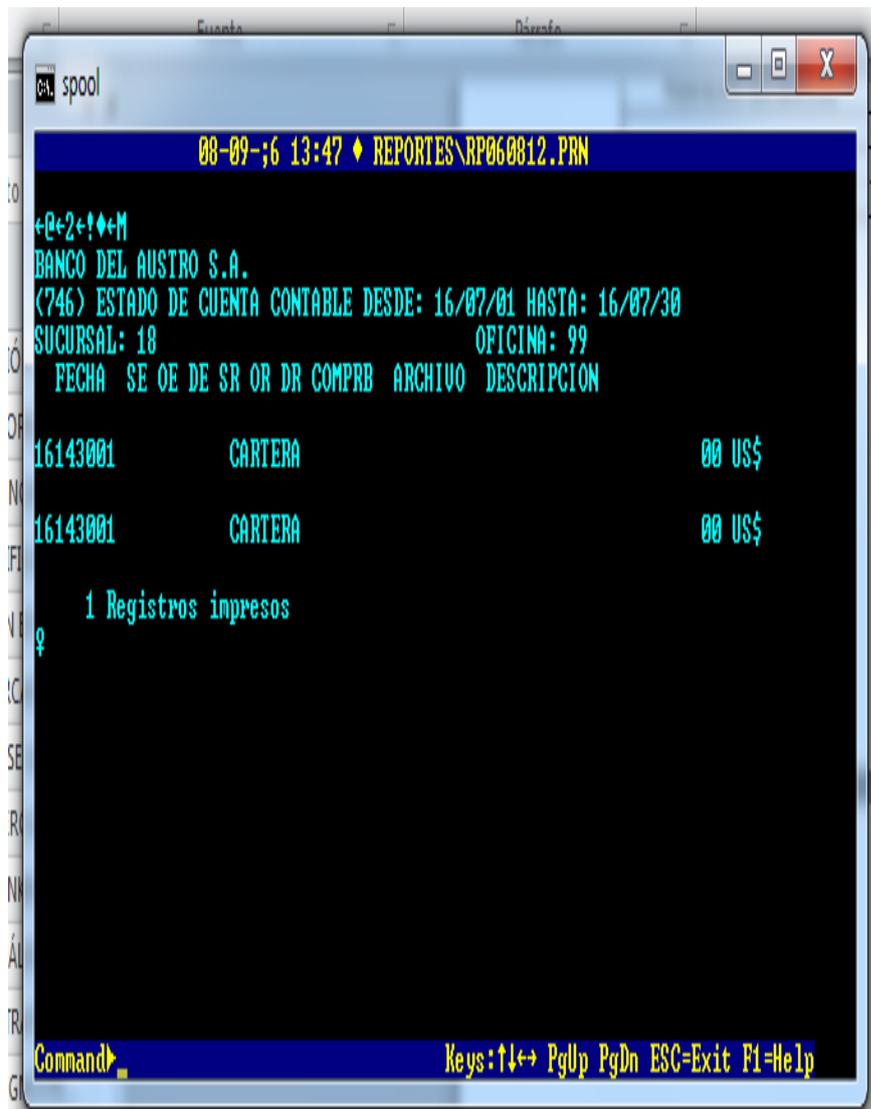
SOLICITUD DE COMPRA DE BIENES O CONTRATACIÓN DE SERVICIOS			
UNIDAD ADMINISTRATIVA BANCO DEL AUSTRO S.A.			
Fecha de Solicitud:	09/08/2016	Departamento:	
Oficina:			
Nombre del Solicitante		Custodio:	
		Cargo:	
Cargo:		BA:	
Bien o servicio solicitado:			
Tipo de Activo:			
Número de activos o piezas:			
Descripción y características del Activo/Servicio solicitado:			
Justificación del Requerimiento:			
Situación actual del activo(muebles o equipos) en uso:			Área únicamente para Administración <input type="checkbox"/> Bodega <input type="checkbox"/> Otros usuarios
Informe técnico elaborado por (casos que aplique):			Documento que respalda el requerimiento:
Breve descripción del informe técnico (casos que aplique):			<input type="text"/>
_____ GERENTE DE ÁREA	_____ JEFE INFRAESTRUCTURA AGENCIAS	_____ AUDITOR DE SISTEMAS / OFICAL DE SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN	
_____ MIEMBRO DEL DIRECTORIO 1		_____ MIEMBRO DEL DIRECTORIO 2	

## Anexo 4: Solicitud de Crédito

SOLICITUD DE CREDITO							
Esta solicitud debe ser escrita a máquina o con letra de imprenta, en forma clara y precisa.							
Lugar y Fecha: martes, 09 de agosto de 2016						Tipo del Sujeto: Persona Jurídica	
<input type="checkbox"/> SOLICITUD DE CRÉDITO				<input type="checkbox"/> ACTUALIZACIÓN DE INFORME BÁSICO			
DATOS DEL CRÉDITO							
Monto US\$:		Plazo:		Meses:		Día del mes que desea pagar:	
TIPO	PRODUCTIVO: <input type="checkbox"/> Productivo Corporativo <input type="checkbox"/> Productivo Empresarial <input type="checkbox"/> Productivo PYMES Especificar:						
	COMERCIAL ORDINARIO: <input type="checkbox"/> Especificar:						
	COMERCIAL PRIORITARIO: <input type="checkbox"/> Corporativo <input type="checkbox"/> Empresarial <input type="checkbox"/> PYMES Especificar:						
	EDUCATIVO: <input type="checkbox"/> Especificar:						
	MICROCRÉDITO: <input type="checkbox"/> Minorista <input type="checkbox"/> Acumulación Simple <input type="checkbox"/> Acumulación Ampliada Especificar:						
INVERSIÓN PÚBLICA: <input type="checkbox"/> Especificar:							
DESTINO DEL CRÉDITO:						Aporte de Capital Propio:	
DATOS GENERALES							
INFORMACIÓN BÁSICA							
Empresa:		R.U.C.:		Tipo de Inversión Capital:		Tipo de Empresa:	
				<input type="checkbox"/> Propio <input type="checkbox"/> Extranjero <input type="checkbox"/> Mixto		<input type="checkbox"/> Pública <input type="checkbox"/> Privada <input type="checkbox"/> Mixto	
Sector Económico:		Actividad Económica Principal:		Actividad Secundaria:		N° Cuenta Corriente:	
						Fecha Apertura: dd/mm/aaaa	
Antigüedad del Negocio:		N° Empleados:		Representante Legal:			
DIRECCIÓN 1							
País:		Provincia:		Ciudad:		Parroquia:	
						Ciudadela-Sector:	
						Lugar de referencia (parque, edificio, etc):	
Dirección:				Teléfonos:		Fax:	
						e-mail:	
						Pág. Web:	
DIRECCIÓN 2							
País:		Provincia:		Ciudad:		Parroquia:	
						Ciudadela-Sector:	
						Lugar de referencia (parque, edificio, etc):	
Dirección:				Teléfonos:		Fax:	
						e-mail:	
						Pág. Web:	
DATOS PERSONALES DEL REPRESENTANTE LEGAL							
Apellido Paterno:		Apellido Materno:		Nombres:		Cargo:	
						Tipo de identificación	
						<input type="checkbox"/> C <input type="checkbox"/> R <input type="checkbox"/> E <input type="checkbox"/> P	
N° Identificación:		Lugar de Nacimiento:		Fecha de Nacimiento:		Nacionalidad:	
						Género:	
						<input type="checkbox"/> M <input type="checkbox"/> F	
Edad:		Estado Civil: <input type="checkbox"/> Soltero/a <input type="checkbox"/> Casado/a <input type="checkbox"/> Viudo/a <input type="checkbox"/> Divorciado/a <input type="checkbox"/> Unión Libre					
		Separación de Bienes: <input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No					
Dirección:							
País de Domicilio:		Provincia/Estado:		Ciudad/Cantón:		Parroquia:	
						Ciudadela/Sector:	
Tiempo de Residencia en años:		Teléfono de Residencia:		E-mail:		Celular:	
DATOS DEL CÓNYUGE DEL REPRESENTANTE LEGAL							
Apellido Paterno:		Apellido Materno:		Nombres:		Tipo de identificación	
						<input type="checkbox"/> C <input type="checkbox"/> R <input type="checkbox"/> E <input type="checkbox"/> P	
N° identificación:		Lugar de Nacimiento:		Fecha de Nacimiento:		Nacionalidad:	
						Género:	
						<input type="checkbox"/> M <input type="checkbox"/> F	
GARANTÍAS							
Garantías que ofrece:				Tipo de garantía: <input type="checkbox"/> Hipotecaria <input type="checkbox"/> Prendaria <input type="checkbox"/> Fiduciaria			
				<input type="checkbox"/> Quirografaria <input type="checkbox"/> Otra:			
Ubicación:						Valor estimado:	

ACCIONISTAS Y PARTICIPACIÓN ACCIONARIA							
Nombre / Razón Social				Número de Identificación	Monto Aportado	%	
DIRECTORIO, FUNCIONARIOS PRINCIPALES, REPRESENTANTE LEGAL							
Nombre			Edad (años)	Cargo		Fecha de vencimiento cargo (dd/mm/aaaa)	
BREVE HISTORIA DE LA COMPAÑÍA (Fecha de Constitución y Evolución del Capital Social Pagado)							
BANCOS E INSTITUCIONES DE CRÉDITO (Nacionales o Extranjeras)							
Institución	N° cuenta				Nacionalidad	Antigüedad	
PRODUCTOS Y COLOCACIÓN EN EL MERCADO							
Tipo	Mcto. Nacional	Mcto. Extranjero	% de Mercado	Forma de Comercialización			
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
PRINCIPALES CLIENTES							
Nombres	Productos		Desde	Teléfonos	Forma de Cobro		
PRINCIPALES PROVEEDORES							
Nombres	Productos		Desde	Teléfonos	Forma de Cobro		
PRINCIPALES COMPETIDORES							
Nombre	Ciudad/Pais		Productos				
INSTALACIONES Y MAQUINARIA							
Tipo	Ubicación	Propia	Ajena	Área Total	Área Construida	Valor Libros	Valor de Mercado
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
Principales maquinarias y equipos (detalle por grupos)			% de Capacidad Utilizada				

Anexo 5: Libro Mayor



## Anexo 6: Solicitud de Tarjetas de Créditos

BANCO DEL AUSTRO					
Esta solicitud debe ser escrita a máquina o con letra de imprenta, en forma clara y precisa.					
Lugar y Fecha: martes, 09 de agosto de 2016				Tipo del sujeto: Persona Jurídica	
DATOS GENERALES					
INFORMACIÓN BÁSICA					
Empresa:	R.U.C.:	Tipo de inversión capital:   Propio   Extranjero   Mixto		Tipo de empresa:   Pública   Privada   Mixto	
Sector:	Actividad económica principal:	Actividad secundaria:	N° Cuenta Corriente:	Fecha Apertura: dd/mm/aaaa	
Fecha Inicio de Actividad del Negocio:			N° empleados:	Monto Solicitado:	
DATOS PERSONALES DEL REPRESENTANTE LEGAL					
Apellido Paterno	Apellido Materno	Nombres		Cargo	Tipo de identificación <input type="checkbox"/> C <input type="checkbox"/> R <input type="checkbox"/> E
N° identificación:	Lugar de Nacimiento:	Fecha de Nacimiento:	Nacionalidad:	Género:   M   F	Edad:
Dirección:					
Pais de Domicilio:	Provincia/Estado:	Ciudad/Cantón:	Parroquia:	Ciudadela/Sector:	
Tiempo de residencia en años:	Teléfono de Residencia:	E-mail:		Celular:	
DIRECCIÓN 1					
Pais:	Provincia:	Ciudad:	Parroquia:	Ciudadela-Sector:	Lugar de referencia (parque, edificio, etc):
Dirección:			Teléfonos:	Fax:	e-mail: Pág. Web:
DIRECCIÓN 2					
Pais:	Provincia:	Ciudad:	Parroquia:	Ciudadela-Sector:	Lugar de referencia (parque, edificio, etc):
Dirección:			Teléfonos:	Fax:	e-mail: Pág. Web:
GARANTÍAS					
Garantías que ofrece:			Tipo de garantía: <input type="checkbox"/> Hipotecaria <input type="checkbox"/> Prendaria <input type="checkbox"/> Fiduciaria <input type="checkbox"/> Quirografaria <input type="checkbox"/> Otra:		
Ubicación:				Valor estimado:	
PERSONAS DE CONTACTO EN LA EMPRESA					
Nombre Contacto 1:		Cargo:	E-mail:		Celular:
Nombre Contacto 2:		Cargo:	E-mail:		Celular:
ACCIONISTAS MAYORITARIOS Y PARTICIPACIÓN ACCIONARIA					
Número Identificación	Nombre / Razón social			Monto aportado	%
TOTAL					
DIRECTORIO, FUNCIONARIOS PRINCIPALES					
Nombre	Edad (años)	Cargo		Fecha de inicio cargo (dd/mm/aaaa)	Fecha de vencimiento cargo (dd/mm/aaaa)
BREVE HISTORIA DE LA COMPAÑÍA (fecha de constitución y evolución del Capital Social Pagado)					

PRINCIPALES PROVEEDORES							
Nombres		Productos		Desde	Teléfonos	Forma de cobro	
PRINCIPALES COMPETIDORES							
Nombre		Ciudad/Pais		Productos			
INSTALACIONES Y MAQUINARIA							
Tipo	Ubicación	Propia	Ajena	Área total	Área construida	Valor libros	Valor de mercado
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
Principales maquinarias y equipos (detalle por grupos)				% de capacidad utilizada			
SEGUROS CONTRATADOS							
Riesgos cubiertos		Compañía			Monto		Vencimiento (dd/mm/aaaa)
COMPAÑÍAS O NEGOCIOS RELACIONADOS (AFILIADAS O SUBSIDIARIAS)							
Nombre		Capital social	% Participación	Tipo de relación			
PRODUCTOS BANCARIOS UTILIZADOS: Pólizas de acumulación, cartas de crédito, tarjetas de crédito, cta. Ahorros, etc.							
Descripción		N° de operación	Fecha inicio	Fecha fin	Monto		
RIESGOS INDIRECTOS (GARANTÍAS A TERCEROS)				BIENES HIPOTECADOS A FAVOR DEL BANCO DEL AUSTRO S.A.			
Empresa	Fecha inicio garantía	Monto garantía		Bienes		Avalúo Bancario	
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA (últimos 3 años)							
		Año 1:	Año 2:	Año 3:			
Ventas							
Utilidad neta							
Activos corrientes							
Pasivo corrientes							
Capital de trabajo							
Patrimonio							
AUTORIZACIÓN PARA EL ENVÍO DE INFORMACIÓN							
Autorizo expresamente al Banco del Austro S.A. a enviar los estados de cuenta correspondiente a la Tarjeta de Crédito por medio electrónico, renunciando de esta manera a recibirlos a través de medios físicos:							
Correo Electrónico _____				f): _____ Solicitante			