



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

ÁREA ADMINISTRATIVA

TÍTULO DE MAGÍSTER EN AUDITORÍA INTEGRAL

Diseño y propuesta de implementación de mapa de riesgos, plan de mitigación y auditoría basada en riesgos para los procesos de Transaccionalidad que afectan al cliente de la empresa Banco de Loja S.A. de la ciudad de Loja en el periodo 2016

TRABAJO DE TITULACIÓN

AUTOR: Rodríguez Pontón, Pablo Leonardo, Ing.

DIRECTORA: Alvarado Camacho, Paquita Esperanza, Mgtr.

CENTRO UNIVERSITARIO LOJA

2017



Esta versión digital, ha sido acreditada bajo la licencia Creative Commons 4.0, CC BY-NC-SA: Reconocimiento-No comercial-Compartir igual; la cual permite copiar, distribuir y comunicar públicamente la obra, mientras se reconozca la autoría original, no se utilice con fines comerciales y se permiten obras derivadas, siempre que mantenga la misma licencia al ser divulgada. <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/deed.es>

2017

APROBACIÓN DE LA DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Magister

Paquita Esperanza Alvarado Camacho

DOCENTE DE LA TITULACIÓN

De mi consideración:

El presenta trabajo, denominado Diseño y propuesta de implementación de mapa de riesgos, plan de mitigación y auditoría basada en riesgos para los procesos de Transaccionalidad que afectan al cliente de la empresa Banco de Loja S.A. de la ciudad de Loja en el periodo 2016 realizado por Rodríguez Pontón Pablo Leonardo, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por cuanto se aprueba la presentación del mismo.

Loja, abril del 2017.

.....

DECLARACIÓN DE AUDITORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

“Yo Rodríguez Pontón Pablo Leonardo declaro ser autor del presente trabajo de titulación Diseño y propuesta de implementación de mapa de riesgos, plan de mitigación y auditoría basada en riesgos para los procesos de Transaccionalidad que afectan al cliente de la empresa Banco de Loja S.A. de la ciudad de Loja en el periodo 2016, de la Titulación Maestría en Auditoría Integral, siendo la Magister Paquita Esperanza Alvarado Directora del presente trabajo, y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales. Además certifico que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

Adicionalmente, declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 88 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado o trabajo de titulación que se realicen con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”

Loja, Marzo del 2017.

.....

AUTOR: Rodríguez Pontón Pablo Leonardo

Cédula: 1104487606

DEDICATORIA

La presente Tesis va dedicada a Dios por regalarme el milagro de la vida, a mis padres y hermanos por su apoyo incondicional, a mi esposa quien con su apoyo y amor me supo impulsar cada día para poder culminar todos mis estudios, a mis hijas que son mi fuerza y alegría de vivir, sin ellos no habría podido culminar con éxito una de mis metas profesionales, y aquellas personas que con su apoyo y comprensión supieron ayudarme y darme una mano y una palabra de aliento y superación cuando más necesitaba.

Pablo Leonardo Rodríguez Pontón

AGRADECIMIENTO

Dejo constancia de mi gratitud y reconocimiento a la Universidad Técnica Particular de Loja y de manera especial a la Magister Paquita Esperanza Alvarado quien con su humanismo y ética profesional supo dirigir mi trabajo de titulación haciendo posible su culminación. A los docentes de la Titulación de Maestría en Auditoría Integral, que con sus sabios consejos y enseñanzas nos impartieron sus valiosos conocimientos para concluir con éxito nuestros estudios universitarios.

Al Banco de Loja S.A. por permitirme elaborar el trabajo de titulación y facilitarme toda la información requerida para el desarrollo del mismo.

Finalmente, agradecemos a todas las personas que colaboraron con mi persona durante el proceso y culminación de mi trabajo de titulación.

Pablo Leonardo Rodríguez Pontón

AUTOR

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CARÁTULA	i
APROBACIÓN DE LA DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN	ii
DECLARACIÓN DE AUDITORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vi
RESUMEN.....	1
INTRODUCCIÓN.....	3
CAPÍTULO I.....	5
MARCO TEÓRICO.....	5
1.1 Marco Conceptual de la Gestión de Riesgos	6
1.1.1 Modelo COSO I	6
1.1.2 Modelo COSO ERM	11
1.1.4 Normas ISO 9001 - 2015.....	16
1.2. Proceso de la Gestión De Riesgos.....	19
1.2.1 Contexto organizacional	19
1.2.2 Identificación de riesgos	19
1.2.3 Análisis de riesgos.....	20
1.2.4 Evaluación de riesgos	21
1.2.5 Administración de riesgos	22
1.2.6 Respuesta al riesgo.....	23
1.2.7 Indicadores de gestión de riesgos.....	25
1.3.1 Características.....	29
CAPÍTULO II.....	31
ANÁLISIS DE LA EMPRESA	31
2.1 Antecedentes de la Organización.....	32
2.3 Diccionario de Riesgos de la Entidad.....	34
2.4 Análisis Situacional del área o proceso.....	36
2.5 Diseño del Mapa de Riesgos del Área o Proceso	46
CAPÍTULO III.....	50
PROPUESTA DE DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DEL MAPA DE RIESGOS Y PLAN DE MITIGACIÓN PARA LOS PROCESOS DE TRANSACCIONALIDAD QUE AFECTAN A LOS CLIENTES DE LA EMPRESA BANCO DE LOJA S.A.	50

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	¡Error! Marcador no definido.
CONCLUSIONES	78
RECOMENDACIONES	79
BIBLIOGRAFÍA	80

RESUMEN

En la legislación ecuatoriana existe una variedad de leyes, reglamentos, preceptos, normas, procedimientos, manuales sobre temas legales, administrativos, económicos, financieros que orientan las decisiones de los directivos y servidores de cada entidad, sin embargo no existe un plan de control y mitigación de riesgos que permita hacer un seguimiento en los procesos transaccionales que afecta a los clientes.

El presente trabajo de titulación apoya a la administración del Banco de Loja S.A. para aplicar un plan de mitigación y mapa de riesgos tendiente a mejorar el proceso de dirección estratégica del banco, a fin de fortalecer la capacidad de prevención que permita robustecer la integración del sistema de dirección con enfoque de riesgos y su gestión.

Palabras clave: controles clave, estrategias, riesgos, planes, mitigación

ABSTRACT

In the Ecuadorian legislation there is a variety of laws, regulations, precepts, rules, procedures, manuals about legal, administrative, economic, financial topics that guide the managers and servers decision of each entity. However, there is no a control plan and risk mitigation that allows to follow up the transactional processes that affect the costumers.

The present tilting work supports the administration of Banco de Loja S.A. in order to apply a mitigation plan and a risk map that tends to improve the strategic management process of the bank, in order to strengthen the preventive capacity which allows to intencify the integration of the management system with a risk approach and its management.

Key words: key controls, strategies, risks, plans, mitigation

INTRODUCCIÓN

El trabajo de titulación de la maestría en auditoría integral, consiste en el diseño e implementación de un mapa de riesgos y plan de mitigación para los procesos de Transaccionalidad que afectan al cliente de la empresa Banco de Loja S.A. de la ciudad de Loja en el periodo 2016, el mismo que ha sido desarrollado gracias al apoyo de cada usuario de las diferentes áreas analizadas, los cuales ha colaborado en la realización y culminación de ésta herramienta importante de control interno.

Dentro del capítulo uno, se describe el Marco Teórico, en donde se hace referencia al Marco conceptual de la gestión de riesgos abarcando el modelo COSO I, modelo COSO ERM, normas de control interno y al Proceso de la gestión de riesgos incluyendo la identificación de riesgos, análisis de riesgos, evaluación de riesgos, administración de riesgos, respuesta al riesgo y al proceso de auditoría basada en riesgos.

En el capítulo dos, se recopila toda la información necesaria y de análisis de la empresa como los antecedentes, diccionario de riesgos, un análisis de la situación del área cuyo eje principal es la evaluación de control interno y la identificación de riesgos con el objetivo principal de desarrollar y diseñar el mapa de riesgos de los procesos de transaccionalidad que afecta a los clientes.

En el capítulo tres, tomamos como herramienta principal el marco teórico y el análisis de la empresa para desarrollar la propuesta de diseño e implementación del mapa de riesgos y plan de mitigación al proceso de transaccionalidad que afecta a los clientes del Banco de Loja S.A. en el periodo comprendido del año 2016.

También se hace referencia a la identificación de eventos, determinando sus objetivos e impacto; se presenta una matriz de administración de riesgos y un plan de mitigación de riesgos, con los resultados esperados, y se finaliza con las conclusiones y recomendaciones.

La investigación considera un aporte muy importante y valioso para el Banco de Loja S.A, ya que su puesta en práctica garantizará de forma razonable una mejor administración en la ejecución de los procesos y servicios que afectan al cliente, disminuyendo los niveles de riesgo a un nivel sumamente bajo o improbable de ocurrencia.

Como respuesta al problema planteado se presenta un plan de mitigación de riesgos que identifica en forma clara los objetivos que se pretende alcanzar, las actividades de control, las estrategias, acciones y sus responsables y los resultados esperados, que son los principales elementos para la mitigación de los riesgos analizados.

Con el presente trabajo de titulación una vez finalizado se ha cumplido con los objetivos planteados en la investigación, lo cual se ha demostrado con la culminación del trabajo final de maestría y su presentación a las autoridades correspondientes a fin de su implementación.

Dentro de la metodología utilizada para el desarrollo de la presente investigación me he basado en el método deductivo, para relevar los procesos que se relacionan con cada componente y dentro de estos identificar los controles claves necesarios para evaluar el control interno relacionado con los objetivos de los procesos escogidos y para identificar los eventos negativos relacionados a cada objetivo, nos ha permitido buscar la información sobre el tema analizado, seleccionar y analizar las fuentes y llegar a las conclusiones finales.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1 Marco conceptual de la gestión de riesgos.

Todas las actividades de una organización sea pública o privada, afrontan riesgos que pueden afectar sus objetivos. Si partimos de una premisa de que el riesgo jamás desaparece, toma importancia relevante la actitud y aptitud que se utilice para afrontarlos. Por lo tanto el éxito o fracaso de una empresa, programa o proyecto tienen relación directa con la estrategia que se utilice para confrontar los riesgos tanto internos como externos.

La globalización y los retos que involucra a las actividades empresariales sean públicas o privadas obliga a lograr una mayor competitividad lo que implica maximizar sus niveles de eficiencia en busca del cumplimiento de sus metas y objetivos, para lo cual sus gestores deben trabajar a fin de identificar aquellos eventos de impacto negativo que pudiesen afectar la consecución de los objetivos.

Siendo necesario revisar algunas categorías que ofrece la literatura respecto al tema planteado en el presente trabajo.

1.1.1 Modelo COSO I

Hoy en día es importante que las entidades cuenten con la actividad de auditoría para conocer la veracidad, integridad y valuación de la información financiera, el cumplimiento de la legislación, la aplicación de controles internos y verificación de la eficiencia, eficacia y calidad en la gestión de los procesos.

Estupiñán (2006) define al control interno como un proceso ejecutado por la junta directiva o consejo de administración de una entidad pero su grupo directivo y por el resto del personal, diseñado específicamente para proporcionar 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 y cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

Para Blanco (2012) refiere que es el sistema de control interno es un proceso efectuado por la junta directiva de una entidad, gerencia y otro personal, diseñado para proveer seguridad razonable respecto del logro de objetivos en las siguientes categorías: efectividad y eficiencia

de operaciones, confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

Sobre el mismo tema Mantilla (2005) expresa que el control interno es un proceso realizado por el consejo, administradores y otro personal de una entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable mirando el cumplimiento de los objetivos.

La firma auditora Deloitte (2015) realiza la publicación del Marco de referencia para la implementación, gestión y control de un adecuado Sistema de Control Interno en el cual se detalla la Misión del COSO expuesto por el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission es “Proporcionar liderazgo intelectual a través del desarrollo de marcos generales y orientaciones sobre la Gestión del Riesgo, Control Interno y Disuasión del Fraude, diseñado para mejorar el desempeño organizacional y reducir el alcance del fraude en las organizaciones.”

Además el control interno, Mantilla (2005) indica que puede ayudar a una entidad a conseguir sus metas de desempeño y prevenir la pérdida de recursos. Puede ayudar a conseguir información financiera confiable y a asegurar que la empresa cumpla con las leyes y regulaciones, evitando pérdida de reputación y otras conclusiones. En suma, puede ayudar a cumplir sus metas, evitando peligrosos no reconocidos y sorpresas a lo largo del camino.

Los ejecutivos hacen referencia a mejorar cada vez los controles internos planteándose objetivos de rentabilidad en consecuencia de su misión, miden la eficiencia de sus operaciones, cumplen las leyes y regulaciones aplicables. Sus controles internos se basan en la aplicación de cinco componentes interrelacionados, que forman parte de Modelo COSO I; se derivan de cómo los administradores dirigen su negocio y están integrados en proceso de la administración.

“Los sistemas de control interno de cada entidad operan con distintos niveles de efectividad, en donde la determinación de cuando un sistema particular de control interno es efectivo es un juicio resultante de evaluar si los cinco componentes se dan y funcionan efectivamente. Su funcionamiento efectivo proviene de la seguridad razonable mirando la consecución de una o más de las categorías establecidas. Así tales componentes sirven de criterio para el control interno efectivo”. (Mantilla 2007, p. 22)

Los cinco componentes del control interno se relacionan entre si y son esenciales de acuerdo con el estilo de gestión de la empresa, los mismos se exponen a través de la siguiente figura:



Figura 1. Componentes de control interno.

Fuente: Estupiñán Rodrigo, Control interno y fraudes, Ecoediciones 2006

Ambiente de control

El ambiente de control es un componente fundamental de todos los demás, proporciona disciplina y estructura, al respecto Estupiñán (2006) expone un concepto mas claro: El control interno consiste en el establecimiento de un entorno que estimule e influencie 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 de control.

La Universidad Tecnológica Nacional Argentina en su trabajo de investigación referente a COSO I y COSO II (2014) define al ambiente o entorno de control como “el conjunto de circunstancias y conductas que enmarcan el accionar de una entidad desde la perspectiva del control interno. Es fundamentalmente la consecuencia de la actitud asumida por la alta dirección y por el resto de las servidoras y servidores, con relación a la importancia del control interno y su incidencia sobre las actividades y resultados”.

Factores de ambiente de control:



Figura 2. Factores de Ambiente de Control

Fuente: Trabajo de Investigación. Universidad Tecnológica Nacional Argentina

Valoración de riesgos

El proceso de valoración de riesgos de la entidad es un proceso para identificar y responder a los riesgos de negocio y los resultados que de ello se derivan. Para propósitos de la presentación de informes financieros, el proceso incluye la manera como la administración identifica los riesgos importantes para la preparación de los estados financieros que da origen a una presentación razonable, de acuerdo a las políticas y procedimientos utilizados para la contabilidad y presentación de informes financieros, estima su importancia, valora la probabilidad de su ocurrencia y decide las acciones consiguientes para administrarlos. (Blanco, 2012, p. 200)

En la investigación realizada por Bermúdez y Cabrera de la Universidad Privada Antenor Orrego expone que cada entidad enfrenta una variedad de riesgos de fuentes externas e internas. La valoración de riesgos es la identificación y el análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, constituyendo una base para determinar cómo se deben administrar los riesgos. Dado que la economía, la industria, las regulaciones y las condiciones

de operación continuarán cambiando, se requieren mecanismos para identificar y tratar los riesgos especiales asociados con el cambio.

Actividades de control

Las actividades de control o procedimientos de control, Blanco (2012) refiere que son las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que se llevan a cabo las directivas de la administración, por ejemplo que se toman las acciones necesarias para direccionar los riesgos hacia el logro de los objetivos de la entidad. Los procedimientos de control tienen diversos objetivos y se aplican en distintos niveles organizacionales y funcionales.

Registramos diversos tipos de controles como por ejemplo los detectivos que están diseñados para detectar hechos indeseables, los preventivos diseñados para prevenir resultados indeseables y los correctivos diseñados para corregir efectos de un hecho indeseable.

Información y comunicación

El sistema de información es importante para los objetivos de presentación de informes financieros, consta de los procedimientos y de los registros establecidos para iniciar, registrar, procesar e informar las transacciones de la entidad y para mantener la obligación de responder por los activos, pasivos y patrimonio neto relacionados. La calidad de información generada por el sistema afecta la habilidad de la administración para tomar decisiones apropiadas en la administración y control de las actividades de la entidad y para preparar informes financieros confiables. (Blanco, 2012, p. 202)

Sobre la Información y comunicación Mantilla (2005) expresa que la información se requiere en todos los niveles de una organización para operar el negocio y moverlo hacia la consecución de los objetivos de la entidad en todas las categorías, operaciones, información financiera y cumplimiento; y la comunicación es inherente a los sistemas de información.

Monitoreo

La supervisión y el seguimiento de los controles comenta Blanco (2012) es un proceso para valorar la calidad del desempeño del control interno en el tiempo. Las actividades de supervisión y seguimiento en tiempo real de las entidades es más probable que sean informales y típicamente sean desarrolladas como parte de la administración general en las operaciones de la entidad. La participación de los administradores en las operaciones,

identificará variaciones importantes frente a las expectativas e identificará también inexactitudes en los datos financieros.

La Universidad Tecnológica Nacional Argentina en su trabajo de investigación referente a COSO I y COSO II (2014) indica la importancia del Monitoreo es la base para mantener actualizados los sistemas de la empresa, permite detectar actividades ineficaces o que necesitan ser mejoradas, mejora la productividad, sirve para revalidar periódicamente los supuestos que sustentan los objetivos de la organización.

1.1.2 Modelo COSO ERM

A raíz de que en todo el mundo haya existido problemas en cuanto al control interno de cada entidad; los gobiernos, los administradores, auditores han realizado un proceso de mejoras al cumplimiento de las exigencias del control interno diseñando un plan de gestión de riesgos, dando como resultado un modelo COSO II o ERM en el incluye una aplicación de la auditoría en las diversas operaciones dentro de las entidades.

El nuevo modelo COSO II o ERM Estupiñán (2006) dice que 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.

La Universidad Tecnológica Nacional Argentina en su trabajo de investigación referente a COSO I y COSO II (2014) indica que la Gestión de Riesgos Corporativos-Marco Integrado (Informe COSO II), la Gestión de Riesgos en las organizaciones es un proceso efectuado por el Consejo de Administración de una entidad, su Dirección y restante personal, aplicable a la definición de estrategias en toda la empresa y diseñado para identificar eventos potenciales que puedan afectar a la organización, gestionar sus riesgos dentro de lo aceptado y proporcionar una seguridad razonable sobre el logro de los objetivos.



Figura 3. Componentes de control interno COSO II

Fuente: Estupiñán Rodrigo, Control interno y fraudes, Ecoediciones 2006

Los componentes de la administración de riesgos empresariales, el ERM determinó ocho componentes interrelacionados los cuales muestra como la alta gerencia opera un negocio y como están integrados dentro del proceso administrativo general. Estupiñán (2006) describe cada componente de una manera ágil y clara:

- **Ambiente de control.**- es el fundamento de los demás componentes del ERM, creando disciplina y organizando adecuadamente la estructura empresarial, determinando las estrategias y los objetivos.
- **Establecimiento de objetivos.**- dentro del contexto de la misión o visión, se establecen objetivos estratégicos, selecciona estrategias y establece objetivos relacionados alineados y vinculados con la estrategia, así como los relacionados con las operaciones que aportan efectivamente en la presentación de reportes o informes internos y externos, así como la de cumplir las leyes y regulaciones aplicables.
- **Identificación de eventos.**- la alta gerencia reconoce normalmente que existen incertidumbres que no se pueden conocer con certeza cuando, donde y cómo ocurrirá un evento o si ocurrirá su resultado, existiendo factores internos y externos que afectan la ocurrencia de un evento. Dentro de las metodologías internas más conocidas de la empresa son las matrices de análisis FODA, análisis de las cinco fuerzas y matriz de conocimiento del negocio e identificación de riesgos.
- **Evaluación de riesgos.**- le permite a una entidad considerar como los eventos potenciales pueden afectar el logro de los objetivos. La gerencia valora los eventos

bajo las perspectivas de la posibilidad de que ocurra un evento e impacto (su efecto debido a su ocurrencia) con base en datos pasados internos y externos.

- 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 de riesgo en la entidad, el costo y su beneficio de la respuesta a los riesgos potenciales y el grado que se reporta la posibilidad de riesgo.
- Actividad 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 ocurre en un sentido amplio hacia abajo o a través y mira hacia arriba en la entidad.
- Monitoreo.- es un proceso que valora tanto la presencia como el funcionamiento de sus componentes y la calidad de su desempeño en el tiempo. (Estupiñán, 2006, p. 69 y 70)

1.1.3 Normas de control interno

1.1.3.1 Normas internacionales de auditoría

En la investigación realizada por Sonia Yanza de la Universidad Central del Ecuador (2012) cita que las Normas Internacionales de Auditoría y Aseguramiento son importantes porque: rigen el trabajo del auditor; por cuanto indican los procedimientos que debe seguir en el desarrollo de su trabajo y, además guían al auditor según principios generales y responsabilidades; ayudan a la evaluación del control interno al momento de la auditoría e, indican la planificación, materialidad, evaluación de riesgos y control interno.

Las normas internacionales de auditoría se deberán aplicar en las auditorías de los estados financieros. Las NIA contienen principios y procedimientos básicos y procedimientos esenciales para el auditor. Estos deberán ser interpretados bajo el contexto de la aplicación en el momento de la auditoría.

La NIA referente al control interno es la NIA 400 para lo cual he realizado una lectura de la publicación de la Corporación Edi-Ábaco quien nos emite los siguientes conceptos:

El propósito de esta Norma Internacional de Auditoría 400 es establecer normas y proporcionar lineamientos para obtener una comprensión de los sistemas de contabilidad y de control interno y sobre el riesgo de auditoría y sus componentes: riesgo inherente, riesgo de control y riesgo de detección.

“Riesgo de auditoría significa el riesgo de que el auditor dé una opinión de auditoría inapropiada cuando los estados financieros están elaborados en forma errónea de una manera importante. El riesgo de auditoría tiene tres componentes: riesgo inherente, riesgo de control y riesgo de detección.

Riesgo inherente

Al desarrollar el plan global de auditoría, el auditor debería evaluar el riesgo inherente a nivel del estado financiero. Al desarrollar el programa de auditoría, el auditor debería relacionar dicha evaluación a nivel de aseveración de saldos de cuenta y clases de transacciones de importancia relativa, o asumir que el riesgo inherente es alto para la aseveración.

Sistemas de contabilidad y de control interno.- los controles internos relacionados con el sistema de contabilidad están dirigidos a lograr objetivos como las transacciones son ejecutadas de acuerdo con la autorización general o específica de la administración, todas las transacciones y otros eventos son prontamente registrados en el momento correcto, en las cuentas apropiadas y en el período contable apropiado, el acceso a activos y registros es permitido solo de acuerdo con la autorización de la administración, los activos registrados son comparados con los activos existentes a intervalos razonables y se toma la acción apropiada respecto de cualquier diferencia.

El auditor debería obtener una comprensión del sistema de contabilidad suficiente para identificar y entender las principales clases de transacciones en las operaciones de la entidad, cómo se inician dichas transacciones, registros contables importantes, documentos de respaldo y cuentas en los estados financieros; y el proceso contable y de informes financieros, desde el inicio de transacciones importantes y otros eventos hasta su inclusión en los estados financieros.

Ambiente de control.- el auditor debería obtener suficiente comprensión del ambiente de control para evaluar las actitudes, conciencia y acciones de directores y administración, respecto de los controles internos y su importancia en la entidad.

Procedimientos de control.- el auditor debería obtener suficiente comprensión de los procedimientos de control para desarrollar el plan de auditoría. Al obtener esta comprensión el auditor consideraría el conocimiento sobre la presencia o ausencia de procedimientos de control obtenido de la comprensión del ambiente de control y del sistema de contabilidad para determinar si es necesario alguna comprensión adicional sobre los procedimientos de control.

Riesgo de control.- la evaluación preliminar del riesgo de control es el proceso de evaluar la efectividad de los sistemas de contabilidad y de control interno de una entidad para prevenir o detectar y corregir representaciones erróneas de importancia relativa.

Pruebas de control.- las pruebas de control se desarrollan para obtener evidencia de auditoría sobre la efectividad de el diseño de los sistemas de contabilidad y de control interno, es decir, si están diseñados adecuadamente para evitar o detectar y corregir representaciones erróneas de importancia relativa; y la operación de los controles internos a lo largo del período.

Calidad y oportunidad de la evidencia de auditoría.- la observación del auditor proporciona evidencia de auditoría más confiable que meramente hacer investigaciones; sin embargo, la evidencia de auditoría obtenida por algunas pruebas de control, como observación pertenece solo al momento del tiempo en que fue aplicado el procedimiento. El auditor puede decidir, por tanto, complementar estos procedimientos con otras pruebas de control capaces de proveer evidencia de auditoría sobre otros períodos de tiempo.

Evaluación final del riesgo de control.- antes de la conclusión de la auditoría, basado en los resultados de los procedimientos sustantivos y de otra evidencia de auditoría obtenida por el auditor, el auditor debería considerar si la evaluación del riesgo de control es confirmada.

Riesgo de detección

El nivel de riesgo de detección se relaciona directamente con los procedimientos sustantivos del auditor. La evaluación del auditor del riesgo de control, junto con la evaluación del riesgo inherente, influye en la naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos sustantivos que deben desempeñarse para reducir el riesgo de detección, y por tanto el riesgo de auditoría, a un nivel aceptablemente bajo.

Mientras más alta la evaluación de los riesgos inherente y de control, más evidencia de auditoría debería obtener el auditor del desempeño de procedimiento sustantivo. Cuando tanto el riesgo inherente como el de control son evaluados como altos, el auditor necesita

considerar si los procedimientos sustantivos pueden brindar apropiada evidencia suficiente de auditoría para reducir el riesgo de detección, y por tanto el riesgo de auditoría, a un nivel aceptablemente bajo. Cuando el auditor determina que el riesgo de detección respecto de una aseveración de los estados financieros para el saldo de una cuenta o clase de transacciones de importancia relativa, no puede ser reducido a un nivel aceptablemente bajo, el auditor debería expresar una opinión calificada o una abstención de opinión”.

1.1.4 Normas ISO 9001 - 2015

Para la revisión de los conceptos y demás contenido referente a la Norma ISO 9001 – 2015 descritos de acuerdo al artículo publicado por la Organización Internacional para la Estandarización que detalla lo siguiente:

La adopción de un sistema de gestión de la calidad es una decisión estratégica para una organización que le puede ayudar a mejorar su desempeño global y proporcionar una base sólida para las iniciativas de desarrollo sostenible.

Los beneficios potenciales para una organización de implementar un sistema de gestión de la calidad basado en esta Norma Internacional son: la capacidad para proporcionar regularmente productos y servicios que satisfagan los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables; facilitar oportunidades de aumentar la satisfacción del cliente; abordar los riesgos y oportunidades asociadas con su contexto y objetivos; la capacidad de demostrar la conformidad con requisitos del sistema de gestión de la calidad especificados.

Esta Norma Internacional emplea el enfoque a procesos, que incorpora el ciclo Planificar-Hacer-Verificar-Actuar (PHVA) y el pensamiento basado en riesgos. El ciclo PHVA permite a una organización asegurarse de que sus procesos cuenten con recursos y se gestionen adecuadamente, y que las oportunidades de mejora se determinen y se actúe en consecuencia.

Los principios de la gestión de la calidad son: enfoque al cliente, liderazgo, compromiso de las personas, enfoque a procesos, mejora, toma de decisiones basada en la evidencia, gestión de las relaciones.

La aplicación del enfoque a procesos en un sistema de gestión de la calidad permite: la comprensión y la coherencia en el cumplimiento de los requisitos, la consideración de los procesos en términos de valor agregado, el logro del desempeño eficaz del proceso, la mejora

de los procesos con base en la evaluación de los datos y la información.

El ciclo PHVA puede describirse brevemente de la siguiente manera:

- Planificar: establecer los objetivos del sistema y sus procesos, y los recursos necesarios para generar y proporcionar resultados de acuerdo con los requisitos del cliente y las políticas de la organización, e identificar y abordar los riesgos y las oportunidades;
- Hacer: implementar lo planificado;
- Verificar: realizar el seguimiento y (cuando sea aplicable) la medición de los procesos y los productos y servicios resultantes respecto a las políticas, los objetivos, los requisitos y las actividades planificadas, e informar sobre los resultados;
- Actuar: tomar acciones para mejorar el desempeño, cuando sea necesario

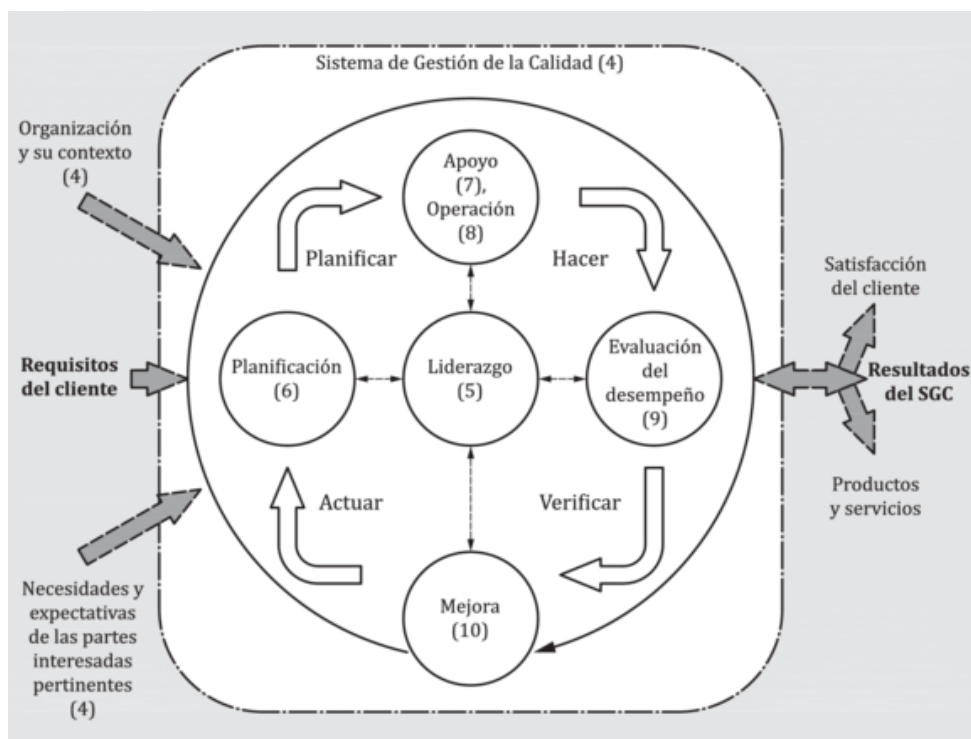


Figura 4. Sistema de Gestión de Calidad

Fuente: ISO 9001 – 2015

Sistemas de gestión de la calidad.- la organización debe determinar los aspectos externos e internos que son relevantes para su propósito y dirección estratégica y que afectan a su capacidad para lograr el resultado deseado de su sistema de gestión de calidad. La organización debe controlar y revisar la información sobre estas cuestiones externas e internas.

Planificación para el sistema de gestión de calidad.- cuando se realiza la planificación del sistema de gestión de la calidad, la organización debe determinar los riesgos y oportunidades que deben afrontarse, para dar garantía de que el sistema de sistema de gestión de calidad puede lograr su resultados previstos, prevenir o reducir los efectos no deseados y lograr la mejora continua.

La organización debe planificar medidas para hacer frente a estos riesgos y oportunidades y la forma de integrar y poner en práctica las acciones para hacer frente los riesgos en sus procesos del sistema de gestión de calidad y evaluar la eficacia de estas acciones.

La organización debe establecer objetivos de calidad a las funciones pertinentes, niveles y procesos. Los objetivos de calidad deben ser coherente con la política de calidad, ser medibles, tener en cuenta los requisitos aplicables, ser relevante para la conformidad de los productos y servicios y para alcanzar la satisfacción del cliente, ser supervisados, ser comunicados. La organización debe retener la información documentada sobre los objetivos de la calidad.

Recursos.- la organización debe determinar y proporcionar los recursos necesarios para el establecimiento, implementación, mantenimiento y mejora continua del sistema de gestión de calidad. La organización debe tener en cuenta: la capacidad y las limitaciones en recursos internos existentes y las necesidades que se cubren con proveedores externos.

Operación.- la organización debe planificar, ejecutar y controlar los proceso necesarios para cumplir con los requisitos de sus productos y servicios y para implementar las acciones determinadas en riesgos para la determinación de los requisitos para los productos y servicios, el establecimiento de criterios para los procesos y para la aceptación de los productos y servicios, determinar los recursos necesarios para lograr la conformidad con los requisitos del producto y del servicio, la aplicación del control sobre los procesos, de acuerdo con los criterios, retener información documentada en la medida necesaria, para tener confianza en que los procesos se han llevado a cabo según lo previsto y para demostrar la conformidad con los requisitos de los productos y servicios.

El resultado de esta planificación debe ser adecuada a las operaciones de la organización. La organización debe controlar los cambios planificados y revisar las consecuencias de los cambios no deseados, así como la adopción de medidas para mitigar los efectos adversos, cuando sea necesario.

Evaluación del desempeño.- la organización debe determinar qué necesita elementos necesitan seguimiento y medición, los métodos de seguimiento, medición, análisis y evaluación, según corresponda, para asegurar resultados válidos, en qué momento deben ser ejecutados el seguimiento y la medición y en qué momento deben ser analizados y evaluados los resultados del seguimiento y la medición.

Mejora.- la organización debe determinar y seleccionar las oportunidades de mejora e implementar las acciones necesarias para cumplir con los requisitos del cliente y mejorar la satisfacción del cliente. Esto debe incluir, según corresponda la mejora de los procesos para prevenir no conformidades, la mejora de productos y servicios para satisfacer los requisitos actuales y previstos y la mejora de resultados del sistema de gestión de calidad.

1.2. Proceso de la gestión de riesgos.

1.2.1 Contexto organizacional

Se produce riesgo cuando hay probabilidad de que algo negativo suceda o que algo positivo no suceda, la ventaja de una empresa es que conozca claramente los riesgos oportunamente y tenga la capacidad para afrontarlas. Estupiñán (2006) nos indica que el riesgo es un concepto que bien podríamos llamar vital, por su vínculo con todo lo que hacemos, casi podríamos decir que no hay actividad de la vida, de los negocios o de cualquier asunto que se nos ocurra, que no incluya la palabra riesgo.

1.2.2 Identificación de riesgos

Mantilla (2005) expone que el desempeño de una entidad puede estar en riesgo a causa de factores internos o externos. Estos factores pueden afectar tanto los objetivos establecidos como los implícitos. Los riesgos se incrementan en la medida en que los objetivos difieren crecientemente del desempeño pasado.

Mantilla (2005) indica si un objetivo está establecido o implícito, el proceso de valoración de riesgos de una entidad puede considerar los que pueden ocurrir. Es importante que la identificación de riesgos sea comprensiva, debe de considerar las interacciones significativas. La identificación de riesgos es un proceso interactivo y a menudo está integrado con el proceso de planeación. También es útil considerar los riesgos desde una aproximación y no relacionar los riesgos de la revisión previa.

Los riesgos de gestión de acuerdo a Estupiñán (2006) se pueden clasificar en: Riesgos estratégicos y del negocio, en Riesgos Financieros y en Riesgos generales o de apoyo. Para una mayor comprensión, la siguiente figura nos indica de manera resumida cada clasificación de riesgos de gestión:

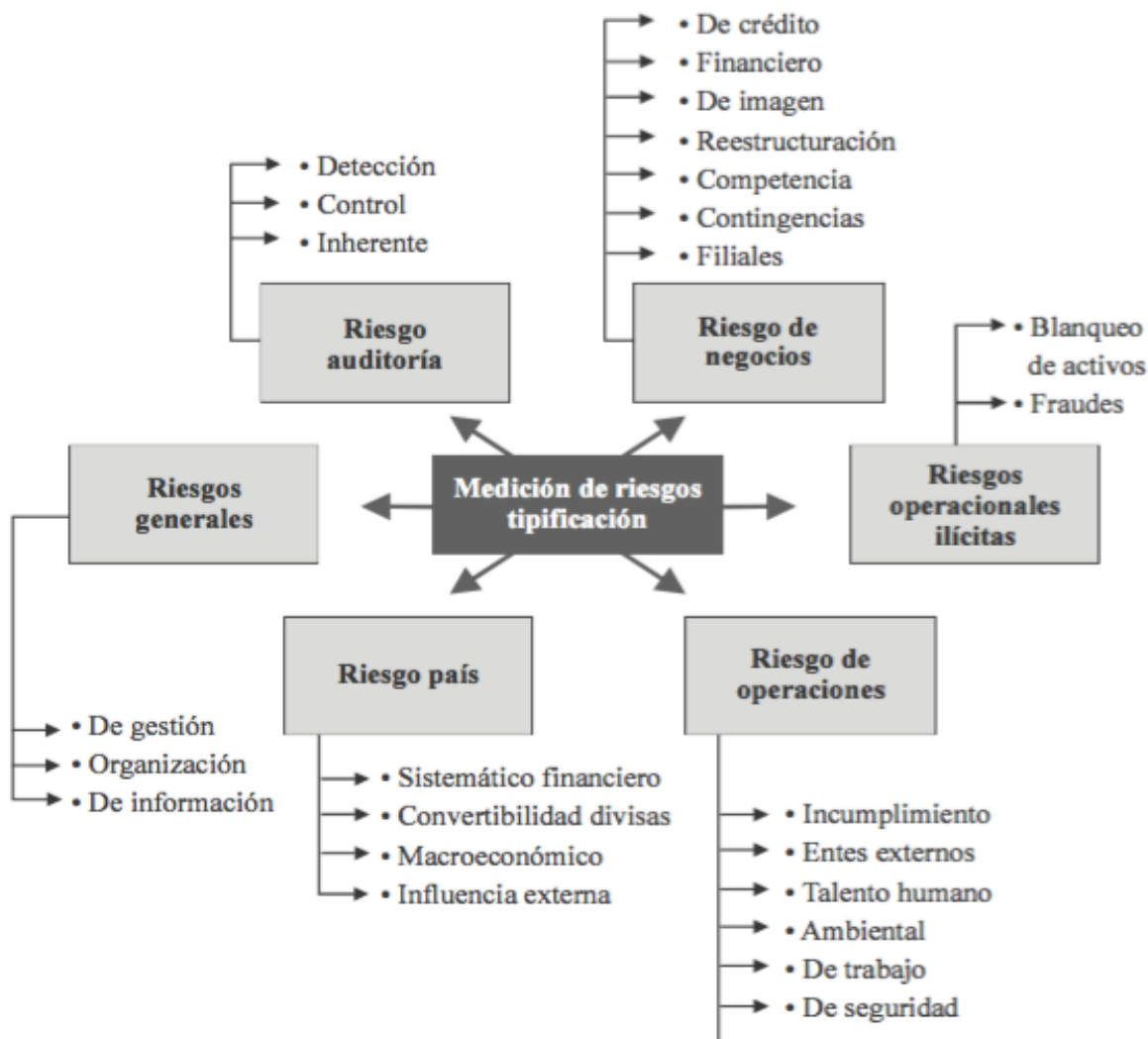


Figura 5. Clasificación de riesgos de gestión

Fuente: Administración de riesgos ERM y la auditoría interna. Rodrigo Estupiñán. 2006

1.2.3 Análisis de riesgos

Luego de que una entidad ha identificado los riesgos globales de la entidad y los riesgos de actividad, necesita hacer un análisis de riesgos. Mantilla (2005) explica que la metodología para analizar riesgos puede variar ampliamente porque muchos riesgos son difíciles de cuantificar. Sin embargo el proceso usualmente incluye: estimación del significado de un riesgo, valoración de la probabilidad de ocurrencia del riesgo y consideración de cómo puede

administrarse el riesgo, esto es una valoración de que acciones deben ser tomadas.

Un riesgo que no tiene un efecto significativo sobre la entidad y una baja probabilidad de ocurrencia generalmente no justifica atención seria. Un riesgo significativo con una alta probabilidad de ocurrencia usualmente demanda considerable atención, esto indica Mantilla (2005) que el análisis sea racional y cuidadoso.

Un evaluador se centrará en el proceso administrativo para definición de objetivos, análisis de riesgos y administración del cambio, incluyendo los vínculos y su relevancia con las actividades del negocio. Además Mantilla nos indico que el control interno efectivo bajo un conjunto de condiciones no necesariamente será efectivo bajo otras. Para la valoración de riesgos es fundamental un proceso para identificar las condiciones cambiantes y tomar las acciones necesarias.

1.2.4 Evaluación de riesgos

La evaluación de riesgo es probablemente el paso más importante en un proceso de gestión de riesgos, y también el paso más difícil y con mayor posibilidad de cometer errores. Una vez que los riesgos han sido identificados y evaluados, los pasos subsiguientes para prevenir que ellos ocurran, protegerse contra ellos o mitigar sus consecuencias son mucho más programáticos.

En el artículo publicado por Enaex (2015) referente a Procedimiento de gestión de riesgos menciona que en esta etapa de evaluación de riesgos se evalúan los riesgos críticos, bajo los parámetros de impacto y probabilidad para determinar el riesgo inherente de estos. Por otro lado, se identificarán las actividades de control que mitigan los riesgos críticos, con el objeto de determinar el nivel de riesgo residual para cada uno de los eventos de riesgo documentados.

Los profundos cambios que ocurren hoy, su complejidad y la velocidad con los ocurren, son las raíces de la incertidumbre y el riesgo que las organizaciones confrontan. Las fusiones, la competencia global y los avances tecnológicos, las desregulaciones, y las nuevas regulaciones, el incremento en la demanda de los consumidores y de los habitantes, la responsabilidad social y ambiental de las organizaciones así como, la transparencia generan un ambiente operativo, cada día más riesgoso y complicado, surgiendo en adición nuevos retos con los cuales lidiar, resultado de los problemas que se presentan en las organizaciones

que operan al margen de la ley o de conductas éticas.

1.2.5 Administración de riesgos

La administración de riesgos en un marco amplio implica que las estrategias, procesos, personas, tecnología y conocimiento están alineados para manejar toda la incertidumbre que una organización enfrenta.

La Contraloría General del Estado (2012) en sus documentos se encuentra la normativa referente a la planificación de auditoría en el cual en la parte de la evaluación de control interno nos indica que una vez identificados los procesos esenciales o medulares, establecidos los lineamientos y determinada la disposición de recursos para realizar la evaluación, se podrá decidir si su alcance finalmente se extenderá a toda la organización o se circunscribirá a determinado plan, programa, actividad, proyecto u operación; definiéndose, en general, los objetivos y las estrategias de la actuación.

Una vez identificadas todas las áreas y sub áreas tienen importancia relativa en el desempeño organizativo, y por tal razón podrían ser analizadas en su totalidad. Sin embargo, según el alcance que se le haya asignado a la intervención y los resultados de los análisis obtenidos, ésta puede circunscribirse a determinadas áreas y sub áreas, siendo recomendable en este caso que la selección recaiga en las que tengan mayor vinculación o incidencia en el logro de los objetivos y metas, o con los procesos sustantivos o medulares de la organización, plan programa, proyectos, actividades, unidad o proceso evaluado. Teniendo seleccionadas las áreas y sub áreas, el análisis subsiguiente se dirigirá a determinar cuales de éstas son las posibles áreas críticas. Para facilitar el proceso, el evaluador debe jerarquizar, lo cual puede realizar basándose en los resultados del análisis y en su experiencias.

Los elementos principales en la administración de riesgos los podemos visualizar en la gráfica siguiente en donde Estupiñán (2006) identifica tres ciclos importantes para la continuidad y eficacia del proceso: El análisis, evaluación y tratamiento del riesgo, La información, comunicación y consulta durante el desarrollo del ciclo anterior, y, La auditoría, monitoreo y supervisión ejercida por auditores y los jefes responsables de los procesos de la entidad.

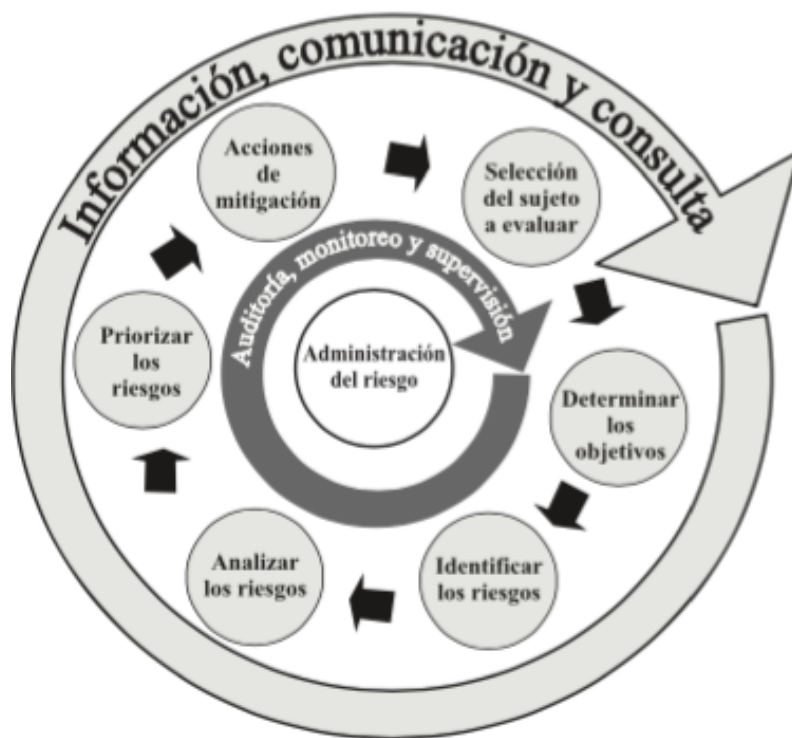


Figura 6. Administración del riesgo

Fuente: Administración de riesgos ERM y la auditoría interna. Rodrigo Estupiñán. 2006

1.2.6 Respuesta al riesgo

La respuesta al riesgo indica Estupiñán (2006) que identifica y evalúa las posibles respuestas de los riesgos y considera efecto en la probabilidad y el impacto. Evalúa las opciones en relación con el afán del riesgo en la entidad, el costo y su beneficio de la respuesta a los riesgos potenciales y el grado que más reporte las posibilidades de riesgo. La respuesta al riesgo caen dentro de las categorías de evitar, reducir, compartir y aceptar el riesgo.

En el artículo sobre Gestión de Riesgos de acuerdo a la Metodología PMBOK se detalla que planificar la Respuesta a los Riesgos es el proceso por el cual se desarrollan opciones y acciones para mejorar las oportunidades y reducir las amenazas a los objetivos del proyecto. Las respuestas a los riesgos planificadas deben adaptarse a la importancia del riesgo, ser rentables con relación al desafío por cumplir, realistas dentro del contexto del proyecto, acordadas por todas las partes involucradas y deben estar a cargo de una persona responsable.

De Acuerdo al criterio de Estupiñán (2006), Mitigar el riesgo significa reducir la probabilidad y/o el impacto de alguna situación de riesgo contrario a lo permitido o aceptado. Más efectivos

es optar por medidas tempranas para reducir la probabilidad de la ocurrencia de un riesgo y/o su impacto antes que tratar de reparar el daño después de que ha ocurrido el riesgo. Luego de haber determinado la probabilidad por el impacto para cada factor de riesgo, se analiza la efectividad de los controles con los que cuenta una institución y se valoriza los mismos, para hacer frente con el riesgo existente de cada factor, dando como resultado el riesgo residual. Una vez determinado el riesgo residual de cada factor de riesgo se analiza cada uno con el objetivo de dar medidas o recomendaciones, así como también se da a conocer cual es la prioridad de que dichas medidas se materialicen, en que tiempo y sus respectivos indicadores.

En un artículo publicado por PM (2009) se explica que el plan de Mitigación hace referencia como Estrategia de Respuesta a los Riesgos. Como sabemos existen riesgos negativos y positivos, pero enfocándonos en los riesgos negativos solamente, las estrategias de mitigación tratan de reducir la probabilidad de ocurrencia del riesgo o reducir el impacto que pueda causar. La probabilidad de ocurrencia del riesgo y su impacto se identifica y se calcula en una fase temprana a fin de evitar el daño previsto en el proyecto.

Es importante tener claro el concepto de un plan de contingencia, son las respuestas estratégicas de contingencias identificadas o se define respuesta de contingencia a aquellas respuestas que se utilizan solamente si ocurre efectivamente el riesgo, solo se ejecutará cuando exista o se dispare alguna señal de alerta. En cambio el Plan de Mitigación o Respuestas a los Riesgos es conveniente hacerlo al principio del proyecto durante la planificación y continuarlo durante toda la ejecución del mismo. Si se realiza durante la fase de planificación del proyecto, el costo y tiempo de las estrategias y respuestas forman parte del presupuesto del proyecto.

Los lineamientos generales para los seguimientos que se deben tener en cuenta en el proceso de implementación de las acciones de mitigación, nos indica Estupiñán que el auditor debe definir con los coordinadores de los proyectos si el seguimiento se hace de manera grupal o individual, para cada dependencia se consolida los proyectos de mejora con el fin de realizar observaciones sobre el avance, documentar cada proyecto de mejora y las acciones de mitigación en la dependencia, documentar cada avance sobre los proyectos de mejora, solicitar la documentación relacionada a los proyectos detallados de mejora como soporte del seguimiento realizado, aclarar las dificultades y promover soluciones alternas que permita continuar con el proceso de mitigación de riesgos.

1.2.7 Indicadores de gestión de riesgos

Para realizar un análisis de riesgo se debe seguir tres pasos: estimar la amenaza o peligro, evaluar la vulnerabilidad y llevar a cabo la estimación del riesgo como resultado de relacionar los dos parámetros anteriores (Taylor, 1998)

Un indicador es una estadística simple o compuesta que refleja algún rasgo importante de un sistema dentro de un contexto de interpretación. Es la relación cuantitativa entre dos cantidades que corresponden a un mismo proceso o procesos diferentes. Por si solos no son relevantes, pues solo adquieren importancia cuando se les compara con otros de la misma naturaleza. (Franklin 2007, p. 147)

Los indicadores tienen niveles de aplicación, pueden ser estratégicos, de gestión, de servicios. Franklin (2007) nos indica que los indicadores de gestión informan sobre procesos y funciones clave. Se utilizan en el proceso administrativo para: controlar la operación, prevenir e identificar desviaciones que impidan el cumplimiento de objetivos estratégicos, determinar costos unitarios por áreas, programas, unidades de negocio y centros de control, verificar el logro de las metas e identificar desviaciones.

El fin primordial de emplear indicadores de gestión en el proceso administrativo es evaluar en términos cualitativos y cuantitativos el puntual cumplimiento de sus etapas y propósitos estratégicos, a partir de la revisión de sus componentes. (Franklin, 2007, p. 154)

Indicadores de gestión y de prevención.- Estupiñán nos indica que dentro de los indicadores más utilizados para prevenir y controlar oportunamente una entidad financiera, se tienen los de capacidad patrimonial, indicadores de riesgos, indicadores de rentabilidad y otros:

- De **capacidad patrimonial**, es el cálculo de la relación de solvencia que se determina entre $(\text{Patrimonio técnico} / \text{Activos ponderados por nivel de riesgos}) \times 100$
- **Indicadores de riesgo:** mide la calidad de la cartera, su morosidad, la cobertura de las provisiones.
 - **Calidad de cartera:** determina en qué nivel se está cumpliendo la gestión de recaudo de cartera o la proporción en que la misma se está deteriorando respecto al total de la cartera de crédito
$$(\text{Cartera vencida} + \text{castigos} / \text{Cartera bruta} + \text{castigos}) \times 100$$

Mide la calidad de la cartera, ya que señala qué porcentaje de la cartera bruta corresponde a cartera vencida

- **Morosidad:** la morosidad de la cartera se determina bajo los rangos de A como crédito normal, B sub normal, C deficiente, D de déficit cobro y E irrecuperable. El indicador muestra la representatividad de cada uno de los rangos de cartera definidos.
- **Cobertura:** muestra los niveles de provisiones entre los rangos, sus garantías u otros problemas

Provisiones de cartera + castigos / cartera bruta = mide el nivel de provisión de cartera de difícil cobro

Provisión de cartera vencida / cartera vencida bruta = mide el nivel de provisión en que se encuentra la cartera vencida

- **Indicadores de rentabilidad:** muestra la rentabilidad de la entidad financiera a los activos y patrimonio de la utilidad operacional o utilidad neta.
 - $(\text{Utilidades netas} / \text{Activos}) \times 100$ = expresa la rentabilidad que los activos totales están generando sin importar la forma en que han sido obtenidos
 - $(\text{Utilidad operacional} / \text{Activos}) \times 100$ = expresa la rentabilidad de solo la utilidad operacional sobre los activos, es decir sin incluir otros ingresos y costos no operacionales
 - $(\text{Utilidad neta} / \text{patrimonio}) \times 100$ = señala ala rentabilidad sobre el total del patrimonio
 - $(\text{Utilidad operacional} / \text{patrimonio}) \times 100$ = expresa la rentabilidad porcentual de la utilidad operacional sobre el patrimonio, es decir sin incluir los otros ingresos y egresos no operacionales.

- **Otros indicadores:**

Indicadores específicos por etapas:

Visión:

$$\frac{\text{Empleados que la conocen}}{\text{Total de empleados}}$$
$$\frac{\text{Empelados que la comparten}}{\text{Total de empleados}}$$

Misión:

$$\frac{\text{Empleados que la conocen}}{\text{Total de empleados}}$$

$$\frac{\text{Empleados que la comparten}}{\text{Total de empleados}}$$

Valores:

$$\frac{\text{Empleados que la conocen}}{\text{Total de empleados}}$$

$$\frac{\text{Empleados que la comparten}}{\text{Total de empleados}}$$

1.3. Auditoría basada en riesgos.

La Auditoría basada en riesgos explica Estupiñán (2006) que para generar metodologías para la administración integral de riesgos, el auditor debe haberlas asimilado con anterioridad, es decir, trabajar el riesgo desde diferentes ópticas como el quehacer cotidiano porque forma parte del proceso metodológico, es importante aclarar que este proceso no es individualizado sino compartido con los auditados en otras palabras el enriquecimiento del proceso lo da el compartir los análisis y conclusiones con los dueños o responsables de los procesos auditados.

Para administrar o gestionar los riesgos se debe de conocer lo siguiente que Estupiñán (2006) indica lo siguiente:

“Planeación

Todos los trabajos que proyecte el auditor se deben establecer con planes basados en los riesgos, a fin de determinar las prioridades de la actividad de auditoría interna, dichos planes deberán ser consistentes con las metas de la organización y estarán basados en una evaluación de riesgos. Una de las principales ventajas de trabajar la planeación con base en los riesgos es que las auditorías se priorizan con base en las situaciones de riesgo del negocio y sirven posteriormente en la construcción de los mapas de riesgo con los auditados.

Evaluación de riesgos y controles

Es en esta fase donde el auditor y auditado aprovechan la sinergia al máximo al unir los conocimientos técnicos del auditor con la experiencia y conocimiento de los auditados al nivel de los riesgos de los procesos del negocio, las causas que los originan, los efectos o riesgos resultantes y los controles existentes para mitigarlos o en su defecto la propuesta de nuevos controles que eviten o mitiguen los efectos negativos de los riesgos.

Metodología para la administración de riesgos

La administración de riesgos es un término aplicado a un método lógico y sistemático que establece el contexto, identificación, análisis, evaluación, tratamiento, monitoreo y comunicación sobre los riesgos asociados con una determinada actividad, función o proceso, con el fin de capacitar a las organizaciones para minimizar sus pérdidas y maximizar sus oportunidades.

Se debe de tener en cuenta los siguientes aspectos para evitar una inexistencia o incumplimiento al manejo integral del riesgo: apoyo a la administración, objetivos claros, cronogramas, recursos, formación de equipos, metodologías, herramientas, base de datos, políticas de administración de riesgos.

Según David Mc Namee administrar el riesgos consiste en “Asegurar la sensibilidad para detectar el riesgo, asegurar la flexibilidad para responder al riesgo y asegurar la capacidad de recursos para mitigar los riesgos”.

Tratamiento del riesgo

- Evitar el riesgo.- cuando se decide no atacar la causa que probablemente genere el riesgo, puede ocurrir que ignorar el riesgo se efectúe de una manera inapropiada porque existe una actitud de aversión del riesgo. Evitar de manera inadecuada un riesgo puede incrementar la significancia de otros riesgos.
- Transferir el riesgo.- hace referencia a buscar respaldo y compartir con un tercero alguna proporción del riesgo. Su utilizan mecanismos tales como contratos, pólizas de seguro y cambios en las estructuras organizacionales.
- Retener el riesgo.- luego de que el riesgo haya sido reducido o transferido, puede quedar un riesgo residual el cual se debe retener. Se deben elaborar planes para administrar las consecuencias de estos riesgos y esto incluye identificar el medio de auto financiamiento del riesgo.

Auditoría a la implementación de los planes de mejora

Se presenta los lineamientos para los seguimientos que se deben tener en cuenta en el proceso de implementación de las acciones de mitigación:

- El auditor de acuerdo a la disponibilidad de tiempo de clientes debe definir con los coordinadores de los proyectos generales de mejora para saber si el seguimiento se hace de forma grupal o individual
- Para cada dependencia consolida los proyectos generales de mejora organizadas por riesgo crítico identificando y con sus coordinadores, con el fin de realizar las observaciones sobre el avance por proyecto.
- Confirme si existen proyectos detallados de mejora documentados o si se realizaron acciones de mitigación en la dependencia.
- Confirma los avances de acuerdo a cada documento o informes recibidos sobre los proyectos generales de mejora.
- Solicita la documentación relacionada con los proyectos detallados de mejora como soporte del seguimiento realizado a estos
- Aclara las dificultades presentadas por el equipo y promover alternativas de solución que permita continuar con el proceso de mitigación de riesgos”

1.3.1 Características

En la guía didáctica de la UTPL auditoría de gestión se nos indica que las auditorías de gestión se realizan en una entidad para establecer el grado de economía, eficiencia y eficacia en la planificación, control y uso de los recursos humanos, materiales y financieros y comprobar la observancia de las disposiciones pertinentes con el objetivo de verificar la utilización más racional de los recursos y mejorar las actividades examinadas.

En la auditoría de gestión basada en riesgos el objetivo del auditor es obtener seguridad razonable de que en los estados financieros no existan declaraciones equivocadas materiales causadas por fraude o error. Esto implica tres pasos clave: valorar los riesgos de declaración equivocada material contenida en los estados financieros, diseñar y ejecutar procedimientos de auditoría adicionales que respondan a los riesgos valorados y reduzcan a un nivel aceptablemente bajo los riesgos de declaraciones materiales contenidas en los estados financieros; y emitir un reporte de auditoría redactado adecuadamente, basado en los hallazgos de auditoría.

La norma ISO 31000 nos expone las etapas de la gestión de riesgo:

- Identificar riesgos.- la gestión comienza por identificar los riesgos de la organización, entendiendo por organización la misma y su contexto, comprendiendo sus

necesidades y las de sus partes interesadas.

- Analizar y evaluar riesgos.- una vez identificados los riesgos, deben prevenirse estimando la posibilidad de que ocurran y cuales serían sus consecuencias.
- Toma de acciones.- luego de realizada la evaluación, se deben definir las acciones de mejora que hagan frente a estos riesgos que se han identificado y cuantificado, integrándolas e implantándolas en los procesos del sistema de gestión.
- Verificación de la toma de acciones.- la etapa final consiste en evaluar la eficacia de las acciones tomadas mediante el seguimiento y la revisión.

La auditorías de gestión basada en riesgos satisfacen dos grandes objetivos que en Cubillos en un Seminario referente a la auditoría basada en riesgos nos indica: el primero es evaluar la efectividad del control interno es decir, determinar la capacidad de los controles establecidos para reducir los riesgos potenciales críticos a niveles aceptables de riesgo residual; los resultados de esta evaluación son la base para determinar la naturaleza y extensión de las pruebas de auditoría necesarias (de cumplimiento y sustantivas). El segundo objetivo es verificar el cumplimiento de los controles para los riesgos críticos que presenten efectividad apropiada (pruebas de cumplimiento) y verificar la información que pudiera ser impacta por los eventos de riesgo que presentan debilidades de control (pruebas sustantivas). Las pruebas se realizan individualmente para una muestra de las áreas organizacionales y terceros que intervengan en el proceso y que requieran pruebas.

Trabajar el riesgo desde diferentes ópticas, nos explica Estupiñán que forma parte del proceso metodológico, como la planeación cuya ventaja es que las auditorías se priorizan con base a situaciones de riesgo del negocio y sirven en la construcción de los mapas de riesgo con los auditados y la evaluación de riesgos y controles en esta etapa el auditor aprovecha la sinergia al máximo al unir los conocimientos técnicos del auditor con la experiencia y conocimientos de los auditados al nivel de los riesgos de los procesos del negocio, las causas que las originan, los efectos o riesgos resultantes y los controles existentes para mitigarlos o en su efecto la propuesta de nuevos controles que eviten o mitiguen los efectos negativos de los riesgos

CAPÍTULO II

ANÁLISIS DE LA EMPRESA

2.1 Antecedentes de la organización.

Para exponer los antecedentes del Banco de Loja, se tomó la información que reposa en sus archivos relativos a las escrituras de constitución y todo su marco legal interno, de donde se resume lo siguiente:

El Banco de Loja abrió sus puertas al público el 1 de julio de 1968, en una antigua casa ubicada en el centro de la ciudad, en las calles José A. Eguiguren entre Sucre y 18 de Noviembre. Con esto, Banco de Loja hacía realidad el sueño de muchos ciudadanos que esperaban satisfacer sus necesidades económicas y comerciales.

En 1977, inaugura el EDIFICIO DE CASA MATRIZ (1977) ubicada en la esquina de las calles Rocafuerte y Bolívar, por los años 60 había una casa vieja, de dos plantas, construida de adobe y teja con amplios corredores, una inmensa grada de entrada, rodeada de pilares. Allí residían familias trabajadoras y honorables. La casa fue vendida, se la derribó por completo y comenzó a levantarse el edificio, donde hoy funciona la Casa Matriz del Banco de Loja y con ello se levantó también uno de los símbolos más claros de progreso y desarrollo de la ciudad y provincia de Loja.

El inicio de la modernización del banco surge por el año 1996 – 1998 bajo la administración del Lic. Carlos Palacios, el Banco de Loja requería cambios importantes, con una necesidad de crecimiento y modernización de la Institución. Iniciaron cambios fundamentales como la apertura de nuevas agencias en la provincia e implementación de nuevos sistemas de información, para el desarrollo de varias aplicaciones tecnológicas que nos permitieron brindar un mejor servicio a los clientes.

En el año de 1978 se inaugura la primera agencia fuera de la ciudad de Loja, desde el 21 de Agosto de dicho año se puso a disposición de los habitantes del cantón Catamayo instalaciones de primera, dotadas de tecnología de punta, lo cual permitió a nuestros clientes ahorrar tiempo al evitar largos desplazamientos a nuestra ciudad; actualmente Catamayo es una de las principales agencias remotas, creciendo de manera sostenida anualmente en captaciones, colocaciones y número de clientes.

Durante el 2004 Banco de Loja amplió su red de cobertura y abrió sus puertas en la ciudad de Quito, para cubrir las crecientes necesidades de los ciudadanos de la capital, de esta

manera Banco de Loja trascendió sus fronteras para llegar a mercados más amplios, dando muestras de su capacidad para ampliar su red de agencias....

Para el año 2006 la revista especializada Gestión en su edición “Ranking anual de las principales empresas e instituciones del país”, designó como MEJOR BANCO PEQUEÑO DEL PAÍS al Banco de Loja, esto debido a su atractiva rentabilidad, alta confiabilidad, eficiencia, suficiencia de capital, holgada liquidez y buena cobertura a los mayores depositantes del banco

En el año 2010 la revista especializada en negocios EKOS, luego de un análisis técnico auditado por la firma Deloitte y durante la VII premiación EKOS de ORO Ecuador 2010, reconoció la excelencia, persistencia y liderazgo empresarial ecuatoriano y designó como MEJOR BANCO MEDIANO DEL PAÍS al Banco de Loja



Figura 7. Logo del Banco de Loja

Fuente: Banco de Loja

2.1.1 Misión, visión y estrategia de posicionamiento

Misión

"Satisfacemos las necesidades financieras de personas y empresas del país, con servicios ágiles y accesibles"

Visión

"Ser un banco mediano, reconocido por su calidad en el servicio"

Estrategia de Posicionamiento

"Banco de Loja, un banco seguro y ágil que entiende mis necesidades financieras"

2.2. Cadena de valor.

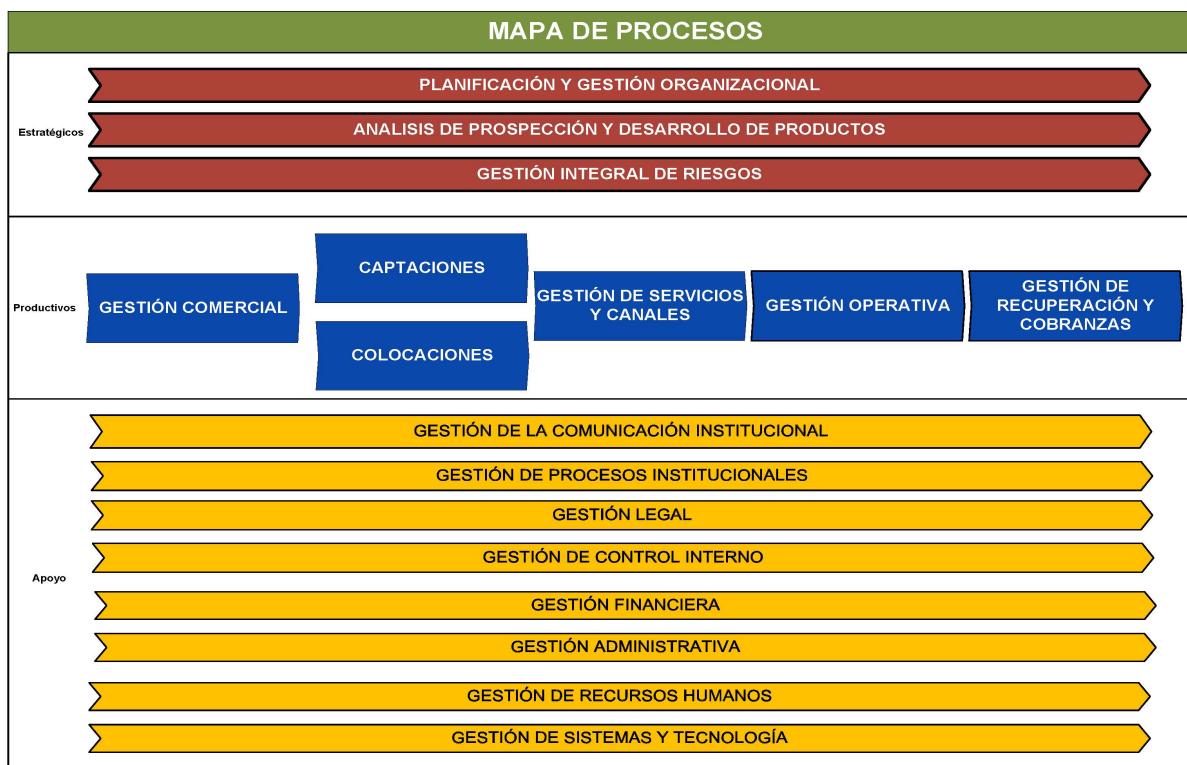


Figura 8: Cadena de Valor

Fuente: Banco de Loja S.A.

Elaborado: Pablo Leonardo Rodríguez Pontón

2.3 Diccionario de riesgos de la entidad.

En la página web de Roberto Espinosa (2013) explica que la matriz de análisis foda es una conocida herramienta estratégica de análisis de la situación de la empresa. El principal objetivo es ofrecer un claro diagnóstico para poder tomar las decisiones estratégicas oportunas y mejorar en el futuro. Esta matriz permite identificar tanto las oportunidades como las amenazas, y las fortalezas y debilidades. El desempeño de una entidad puede estar en riesgo a causa de factores externos o internos.

Realizando un análisis externo del Banco de Loja S.A. se identifican algunos factores como por ejemplo los relacionados con los riesgos de negocios que se afecta por los nuevos clientes de diferente personería, competencia local y nacional, cambios del mercado financiero y económico del país, cambios y mejoras tecnológicas, economía, etcétera. Factores que limitan directamente al Banco ocasionando tener una visión de superación ante la competencia y de solvencia en el mercado, además de brindar una mejor calidad de atención al cliente con el fin de incentivar al usuario financiero a vincularse con la entidad.

El análisis interno de la entidad evidencia algunos factores como por ejemplo los relacionados con los riesgos de mercado y riesgos operativos se ven afectados en la financiación o colocaciones, marketing de venta de los servicios, captaciones, organización funcional, incumplimientos en los procesos, etc. Ante estos factores el Banco reacciona tomando en cuenta las tasas de intereses y demás servicios que ofrece la competencia con el fin de poder analizar y solventar las necesidades de los cliente ofertando tasas y servicios acordes a la necesidad del usuario.

En el capítulo I menciono la tipificación de medición de riesgos que abarca la evaluación de los mismos a través de la auditoría, que a pesar de haber aplicado controles no se detecte algún riesgo o que estos riesgos se encuentren inherente en los procesos que se ejecutan en el Banco; riesgos de negocios en los cuales el Banco debe de estar inmerso en los cambios que aplica al sistema financieros; riesgos operacionales que surgen de los posibles fraudes o por incumplimientos en las actividades que ejecuta cada usuario y demás riesgos sea de tipo organizacional, financiero o por influencia externa.

Desde este contexto se detallan los resultados encontrados a través de la matriz FODA relacionados con las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del Banco:

Fortalezas:

- Proactividad en la gestión
- Conocimiento del mercado
- Posibilidades de los clientes para acceder a créditos
- Experiencia de los recursos humanos respecto a la calidad de gestión
- Procesos técnicos y administrativos de calidad de gestión
- Características especiales del producto que se oferta, para brindar mejores servicios a los clientes

Debilidades:

- Falta de capacitación al nuevo personal referente a los procesos que ejecuta cada área
- Falta retroalimentación de los procesos que ejecuta cada área
- Problemas con la calidad al momento de gestionar correcciones en los procesos
- Falta gestión por parte de las Jefaturas para reactivar la aplicación de controles

internos que verifique la aplicación de transacciones de débito o crédito al cliente

- Falta capacidad en la verificación y análisis por parte de los usuarios que por errores operativos afecta en las transacciones de los clientes

Oportunidades:

- Regulaciones manuales (notas de débitos o crédito) que por error operativo del usuario se tenga que afectar a favor de los clientes
- Competencia débil
- Mercado con atención deficiente referente a las regulaciones que afecten a los clientes
- Necesidad del producto
- Tendencias favorables en cuanto a mejoras en los servicios para poder competir en el mercado financiero

Amenazas:

- Regulaciones manuales solicitadas por parte de los clientes por inconformidad en sus transacciones
- Cambios en la legislación
- Posibles cambios en cuanto a las leyes, normas, tasas pasivas, tasas activas que no sean beneficios para el Banco
- Competencia consolidada en el mercado

2.4 Análisis situacional del área o proceso.

El análisis situacional objeto del trabajo de titulación esta dirigido al control interno de los procesos: negocios, canales físicos y procesamiento, que de acuerdo al análisis enfrentan factores de riesgo y a los cuales el Banco debe estar preparado para mitigarlos.

2.4.1. Evaluación de Control Interno

El análisis para la identificación del riesgos en el control interno para los procesos de Transaccionalidad que afecte a los clientes del Banco de Loja S.A. se lo realizó tomando en cuenta los componentes analizados del COSO a través de la calificación de sus 5 factores que permite un conocimiento e identificación del impacto de los riesgos y sus áreas críticas,

esto en base a cuestionarios.

Calificaciones de Nivel de Confianza y Nivel de Riesgo

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% -5%
ALTO	MODERADO	BAJO
NIVEL DE RIESGO (100-NC)		

El Cuestionario de Control Interno detalla las interrogantes de acuerdo a cada componente del sistema de control interno COSO, con el fin de determinar los factores positivos y negativos, de este modo poder analizar y presentar las actividades para mitigar los riesgos existentes:

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Proceso: Canales Físicos

AMBIENTES DE CONTROL

Nro	Pregunta	SI/NO	Calificación
1	El Banco de Loja cuenta con una planeación estratégica	SI	1
2	Se siente un ambiente de control dentro de la sección de canales físicos	SI	1
3	Existe un plan de promoción y difusión de los productos y servicios financieros que ofertan	SI	1
4	Se mantiene datos actualizados de los clientes en cuanto a su situación económico financiero	NO	0
5	Cuenta el Banco con un proceso de administración de riesgo	SI	1
6	Están agrupados estos procesos por líneas de negocios	SI	1
7	Cuenta la sección de canales físicos con indicadores de gestión	SI	1

8	Las personas que laboran en la sección de canales físicos conocen sus respectivos manuales	SI	1
9	El personal de la sección de canales físicos ha recibido capacitaciones referente a calidad de atención	SI	1
10	El personal de la sección de canales físicos se encuentra capacitado sobre todos los servicios que ofertan el Banco	SI	1
11	Conoce las actividades comerciales, financieras de sus clientes	NO	0
TOTAL			9

EVALUACIÓN DE RIESGOS

Nro	Pregunta	SI/NO	Calificación
1	Puede manejar y controlar las diferentes conductas de los clientes	SI	1
2	Conoce en que leyes, normas, reglamentos, resoluciones se rige el Banco para poder ofertar sus servicios	SI	1
3	El cajero verificada la información recibida ante un débito o crédito	SI	1
4	Se solicita información de la proveniencia de los fondos	SI	1
5	Se solicitan garantías previas cuando las transacciones superen el monto permitido para cada supervisor	NO	0
6	El Banco tiene un mecanismo de evaluación para el otorgamiento de un servicio en Cajas	NO	0
7	Solicita la debida documentación que soporte las actividades lícitas de sus clientes	SI	1
8	Realiza una evaluación de las actividades económicas y financieras que ejecute el cliente	NO	0
9	Las respuestas de los clientes son coherentes con la información y documentación brindada	NO	0
10	En las transacciones que se realizan en Cajas se puede determinar riesgos potenciales	NO	0
TOTAL			5

ACTIVIDADES DE CONTROL

Nro	Pregunta	SI/NO	Calificación
1	Cuenta el Banco con una filosofía y políticas crediticias	SI	1
2	La sección de canales físicos cuenta con un diagrama de procesos y flujogramas definidos	SI	1
3	El Banco cuenta con un reglamento para el control de lavado de activos	SI	1

4	El Banco cuenta con metodologías y procedimientos para detectar transacciones económicas inusuales e injustificadas	SI	1
5	Se realiza informes que abarque cuadros y liquidez a la Unidad de Análisis Financiero	SI	1
6	En qué operaciones o transacciones que se ejecuta en Cajas se requiere de un informe de área legal	NO	0
7	Existen transacciones inusuales que realicen los clientes	SI	1
8	Se solicita documentación que respalde el origen de los fondos	SI	1
9	Los errores cometidos por el personal de negocios son corregidos en el mismo día y comunicados al cliente	NO	0
TOTAL			7

INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Nro	Pregunta	SI/NO	Calificación
1	La entidad cuenta con un área responsable de la custodia de las garantías	SI	1
2	El Banco mantiene la documentación soporte de transacciones realizadas en cajas con la información del cliente	SI	1
3	Existen algunos tipos de transacciones que el cliente pueda realizar en la seccion de cajas	SI	1
4	De existir una transacción inusual, se reporte el riesgo de fraude	SI	1
5	EL cajero se soporta con alguna documentación que respalde las transacciones de los clientes	SI	1
6	Las actividades inusuales de los clientes son reportadas al nivel de supervisión	SI	1
7	Las transacciones reversadas son comunicadas a los clientes	NO	0
TOTAL			6

SUPERVISIÓN Y COMUNICACIÓN

Nro	Pregunta	SI/NO	Calificación
1	Se cuenta con un plan de contingencia en el caso de existir liquides desfavorable en la institución	SI	1
2	Se controla o se verifica la liquidez de cada agencia	SI	1
3	Cada qué tiempo se actualizan los manuales de liquidez y crédito	NO	0

4	Después del otorgamiento del crédito el Banco realiza su respectivo seguimiento	NO	0
5	Existe un seguimiento y comunicación para controlar y mitigar el riesgo de liquidez	NO	0
6	Se realiza un seguimiento a los clientes que efectúen transacciones inusuales	NO	0
TOTAL			2

EVALUACIÓN DEL RIESGO DE CONTROL INTERNO

Proceso: canales físicos

Componente	Ponderación	Calificación
AMBIENTES DE CONTROL	11	9
EVALUACIÓN DE RIESGOS	10	5
ACTIVIDADES DE CONTROL	9	7
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	7	5
SUPERVISIÓN Y COMUNICACIÓN	6	2
Ponderación Total		43
Calificación Total		28
Nivel de Confianza		67,44%
Nivel de Riesgo Inherente		32,56%
Elaborado por:		

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Proceso: Negocios

AMBIENTES DE CONTROL

Nro	Pregunta	SI/NO	Calificación
1	El Banco de Loja cuenta con una planeación estratégica	SI	1
2	El Banco cuenta con un plan funcional tecnológico alineado con el plan estratégico de la institución	SI	1
3	Existe un plan de promoción y difusión de los productos y servicios financieros que ofertan	SI	1

4	Se manifiestan datos actualizados de los clientes en cuanto a su situación económico financieros	NO	0
5	Cuenta el Banco con un proceso de administración de riesgo	SI	1
6	Están agrupados estos procesos por líneas de negocios	SI	1
7	Cuenta el área de negocios con indicadores de gestión	SI	1
8	Las personas que laboran en el área de negocios conocen el manual de crédito	NO	0
9	El personal del área de negocios ha recibido capacitaciones referente a calidad de atención	SI	1
10	El personal del área de negocios se encuentra capacitado sobre todos los servicios que ofertan el Banco	NO	0
11	Conoce las actividades comerciales, financieras y más de sus clientes	NO	0
TOTAL			7

EVALUACIÓN DE RIESGOS

Nro.	Pregunta	SI/NO	Calificación
1	Utiliza categorías para la clasificación de los deudores de crédito	SI	1
2	El Banco se base en las leyes, normativas, reglamentos o manuales para el otorgamiento de créditos	SI	1
3	Las tasas de interés que otorga el Banco se encuentran aprobadas por alguna entidad regulatoria	SI	1
4	Existen requisitos para acceder a un crédito	SI	1
5	Es verificada la información recibida en la solicitud de otorgamiento de crédito	SI	1
6	Se verifica el destino del crédito	NO	0
7	Se solicitan garantías previo el otorgamiento de un crédito	SI	1
8	Solicita la debida documentación que soporte las actividades de sus cliente sean lícitas	SI	1
9	Realiza una evaluación de las actividades económicas, financieras que ejecute el cliente	NO	0
10	Las respuestas de los clientes son coherentes con la información y documetntación brindada	SI	1
TOTAL			8

ACTIVIDADES DE CONTROL

Nro.	Pregunta	SI/NO	Calificación
1	Cuenta el Banco con una filosofía y políticas crediticias	SI	1
2	El área de crédito cuenta con un diagrama de procesos y flujogramas definidos	SI	1
3	El Banco cuenta con un reglamento para el control de lavado de activos	SI	1
4	El Banco cuenta con metodologías y procedimientos para detectar transacciones económicas inusuales e injustificadas	SI	1

5	Se realiza reportes oportunos a la Unidad de Análisis Financiero	SI	1
6	En qué operaciones de crédito se requiere informes de área legal	NO	0
7	Cuenta el área de crédito con peritos valuadores	SI	1
8	Existen transacciones inusuales que realicen los clientes	SI	1
9	Se solicita documentación que respalde el origen de los fondos	SI	1
10	Los errores cometidos por el personal de negocios son corregidos en el mismo día y comunicados al cliente	NO	0
	TOTAL		8

INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Nro.	Pregunta	SI/NO	Calificación
1	La entidad cuenta con un área específica responsable de la custodia de las garantías	SI	1
2	El Banco cuenta con carpetas individuales con la información del cliente	SI	1
3	Cuándo una operación de crédito es considerada vencida	SI	1
4	Tiene algún porcentaje de tasa de mora aplicada a cada tipo de crédito	SI	1
5	Las actividades inusuales de los clientes son reportadas	NO	0
6	Las transacciones reversadas son comunicadas a los clientes	NO	0
	TOTAL		4

SUPERVISIÓN Y COMUNICACIÓN

Nro.	Pregunta	SI/NO	Calificación
1	Se cuenta con un plan de contingencia en el caso de existir liquides desfavorable en la institución	SI	1
2	Se realiza actividades de control o se verifica la liquidez	SI	1
3	Se realiza periódicamente la actualización de los manuales de liquidez y crédito	NO	0
4	Después del otorgamiento del crédito el Banco realiza su respectivo seguimiento	NO	0
5	Cuál es el seguimiento que se adopta para controlar el riesgo de liquidez	NO	0
6	Se realiza un seguimiento a los clientes que efectúen transacciones inusuales	NO	0
	TOTAL		2

EVALUACIÓN DEL RIESGO DE CONTROL INTERNO

Proceso: Negocios

Componente	Ponderación	Calificación
AMBIENTES DE CONTROL	11	7
EVALUACIÓN DE RIESGOS	10	8
ACTIVIDADES DE CONTROL	10	8
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	6	4
SUPERVISIÓN Y COMUNICACIÓN	6	2
Ponderación Total		43
Calificación Total		29
Nivel de Confianza		67,44%
Nivel de Riesgo Inherente		32,56%
Elaborado por:		

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Proceso: Procesamiento

AMBIENTES DE CONTROL

Nro	Pregunta	SI/NO	Calificación
1	El Banco de Loja cuenta con una planeación estratégica	SI	1
2	El Banco cuenta con un plan funcional tecnológico alineado con el plan estratégico de la institución	SI	1
3	Existe un plan de promoción y difusión de los productos y servicios financieros que ofertan	SI	1
4	Se manifiestan datos actualizados de los clientes en cuanto a su situación económico financieros	NO	0
5	Cuenta el Banco con un proceso de administración de riesgo	SI	1
6	Los procesos que se ejecuta en procesamiento se encuentran agrupados por servicio	SI	1
7	Cuenta la sección de procesamiento con indicadores de gestión	SI	1

8	Las personas que laboran en la sección de procesamiento conocen el manual de crédito	NO	0
9	El personal de la sección de procesamiento ha recibido capacitaciones referente a calidad de atención	SI	1
10	El personal de la sección de procesamiento se encuentra capacitado sobre todos los servicios que ofertan el Banco	NO	0
11	Conoce las actividades comerciales, financieras y más de sus clientes	NO	0
TOTAL			6

EVALUACIÓN DE RIESGOS

Nro.	Pregunta	SI/NO	Calificación
1	Utiliza categorías para la clasificación de los deudores de crédito	SI	1
2	Conoce en que leyes, normas, reglamentos, resoluciones se rige el Banco para poder afectar una nota de débito o crédito al cliente	SI	1
3	El usuario verifica la información recibida previo a procesar una transacción	SI	1
4	Se verifica que las afectaciones se encuentren procesadas en las cuentas de los clientes	NO	0
5	Solicita la debida documentación que soporte las actividades de sus cliente sean lícitas	SI	0
6	Realiza una evaluación de las actividades económicas, financieras que ejecute el cliente	NO	0
7	En los procesos que se realizan en Procesamiento se puede determinar riesgos potenciales	SI	1
TOTAL			4

ACTIVIDADES DE CONTROL

Nro.	Pregunta	SI/NO	Calificación
1	Cuenta el Banco con una filosofía y políticas crediticias	SI	1
2	La sección de Procesamiento cuenta con un diagrama de procesos y flujogramas definidos	SI	1
3	El Banco cuenta con un reglamento para el control de lavado de activos	SI	1

4	El Banco cuenta con metodologías y procedimientos para detectar transacciones económicas inusuales e injustificadas	SI	1
5	Se realiza reportes oportunos a la Unidad de Análisis Financiero	SI	0
6	En qué operaciones de crédito se requiere informes de área legal	NO	0
7	Existen transacciones inusuales que realicen los clientes	SI	1
8	Se solicita documentación que respalde el origen de los fondos	SI	0
9	Los errores cometidos por el personal de procesamiento son corregidos en el mismo día y comunicados al cliente	NO	0
	TOTAL		5

INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Nro.	Pregunta	SI/NO	Calificación
1	La entidad cuenta con un área específica responsable de la custodia de las garantías	SI	1
2	El Banco cuenta con carpetas individuales con la información del cliente	SI	1
3	Existen algunos tipos de transacciones que el usuario pueda realizar en la sección de procesamiento	SI	1
4	De existir una transacción inusual, se reporte el riesgo de fraude	SI	1
5	Las actividades inusuales de los clientes son reportadas	NO	0
6	Las transacciones reversadas son comunicadas a los clientes	NO	0
	TOTAL		4

SUPERVISIÓN Y COMUNICACIÓN

Nro.	Pregunta	SI/NO	Calificación
1	Se cuenta con un plan de contingencia en el caso de existir liquidez desfavorable en la institución	SI	1
2	Se realiza actividades de control o se verifica la liquidez	SI	1
3	Se realiza periódicamente la actualización de los manuales de procesamiento	NO	1
4	Después del otorgamiento del crédito el Banco realiza su respectivo seguimiento	NO	0
5	Se realiza un seguimiento a los clientes que efectúen transacciones inusuales	NO	0
	TOTAL		3

EVALUACIÓN DEL RIESGO DE CONTROL INTERNO

Proceso: Procesamiento

Componente	Ponderación	Calificación
AMBIENTES DE CONTROL	11	6
EVALUACIÓN DE RIESGOS	7	4
ACTIVIDADES DE CONTROL	9	5
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	6	4
SUPERVISIÓN Y COMUNICACIÓN	5	3
Ponderación Total		38
Calificación Total		22
Nivel de Confianza		57,89%
Nivel de Riesgo Inherente		42,11%
Elaborado por:		

Luego de realizar la evaluación de los diferentes componentes del COSO se puede determinar que para el manejo de riesgo en los procesos de transaccionalidad que afectan al cliente se ha determinado un nivel de confianza de 67,44% y un nivel de riesgo inherente de 32,56% en los procesos de Negocios; los canales físicos presenta un nivel de confianza del 57,89% y un riesgo inherente de 42,11% y en la sección de procesamiento presenta un nivel de confianza del 57,89% y un riesgo inherente de 42,11% que se califica en cada sub proceso como “Moderado”; siendo su enfoque para la auditoría de tipo cumplimiento y sustantivo, siendo necesaria la validación en términos de ambiente Interno, Identificación de Eventos, Evaluación de Riesgos, Respuesta a los Riesgos, Actividades de Control y Supervisión y Monitoreo debiendo ponerse a consideración de la máxima autoridad para que se tome acciones pertinentes.

2.5 Diseño del mapa de riesgos del área o proceso.

Diseño del mapa de riesgos de los procesos de negocios, canales físicos y procesamiento

Componente	Objetivos	Identificación de Riesgos	Efectos de los Riesgos	Importancia	Probabilidad	Impacto	Riesgo Inherente	Actividades de Control	Importancia	Probabilidad	Impacto	Riesgo Residual	
Negocios	Cumplir exitosamente con los procesos inherentes a Inversiones	Renovación o emisión de un Certificado de Depósitos Fijo sin culminar su proceso	No reconocer intereses por el o los días del incumplimiento. Descuadras contables. Desface en la fecha de emisión o renovación	10	2	3	90	Solicitar la retroalimentación de los procesos. Amonestaciones de acuerdo al cliente afectado. Realizar la renovación o emisión el día que se identifica el error	5	1	3	15	MODERADO
	Asesorar al cliente sobre la pérdida de los CDP	Pérdidas del certificado de depósito a plazo fijo	Perder intereses después del vencimiento	10	3	3	90	Informar al cliente que puede dejar su comprobante CDP en custodia de valores. Comunicar a los oficiales de cuentas de los CDP próximos a vencer	10	3	3	90	ALTO
	Asesorar al cliente sobre los procesos inherentes a herederos de los CDP	Fallecimiento del titular del CDP	Demora en la entrega del dinero a los herederos	10	1	2	90	Solicitar al cliente indique co titulares. Solicitar al cliente indicar herederos. Firmas Indistintas.	5	1	2	10	MODERADO
Procesamiento	Automatizar los procesos de la sección de Procesamiento de tal manera que se evite procesos manuales por parte de los usuarios	No correr procesos automáticos de débitos por servicios contratados por el cliente	Corte del servicio por falta de pago. No acreditación completa de la recaudación	10	2	3	90	Realizar los respectivos cuadros de cada usuario. Verificar los correos o solicitudes y confirmar los mismos	5	2	2	20	MODERADO

	Automatizar los procesos de la sección de Procesamiento de tal manera que se evite procesos manuales por parte de los usuarios	Error en digitación de la cuenta del cliente para afectar un débito o crédito	Riesgo de pérdida del dinero por error en digitación de cuenta	10	2	3	90	Revisar los datos del cliente antes de grabar la transacción por parte del usuario. Comprobar los datos del cliente al efectuar el comprobante contable	10	2	3	60	ALTO
	Automatizar los procesos de la sección de Procesamiento de tal manera que se evite procesos manuales por parte de los usuarios	No cancelar un crédito vigente al renovar el mismo crédito	Dejar al cliente con dos créditos vigentes	10	1	2	90	Realizar el respectivo cuadro de emisiones, renovaciones y cancelaciones de créditos al fin o inicio de día	5	1	2	10	MODERADO
	Verificación de datos al momento de efectuar la transacción	Error en la digitación de valores al momento de efectuar un refinanciamiento de VISA en el aplicativo S400	Solicitar a la procesador a Interdin que ejecute procesos de regulación. Altos costos de facturación a la entidad y al usuario por las regulaciones manuales	10	1	2	90	Verificar la documentación física al momento de efectuar la transacción. Retroalimentación de los procesos	10	1	3	30	ALTO
Canales Físicos	Cumplir con los procedimientos del manual de ventanillas	Asalto o paquetazo	Pérdidas económicas al cliente y dificultades para guardias internos	10	2	3	90	Realizar capacitaciones de seguridad física	10	1	2	20	MODERADO
		Cajero entregue billetes falsos al cliente	Reclamos por parte de los clientes. Mala imagen para la institución	10	2	3	90	Retroalimentación referente a la identificación de billetes falsos Capacitaciones de Código de ética	10	1	3	30	ALTO

		Cajero entregue menos dinero al cliente o digite mal cuenta del cliente	Reclamos por parte de los clientes. Mala imagen para la institución	10	2	3	90	Retroalimentación referente a los manuales Capacitaciones de ética	10	2	3	60	ALTO
		Pagar más cantidad de dinero al cliente	Pérdidas económicas para el cajero y posibles a la entidad	10	3	3	90	Revisar y recontar el dinero a entregar	5	1	3	15	MODERADO
		Recibir cheques adulterados, cédulas adulteradas, suplantación de identidad	Reclamos por parte de los clientes. Mala imagen para la institución	10	2	3	90	Retroalimentación referente a los manuales Realizar las respectivas verificaciones con los instrumentos de seguridad otorgados por el Banco	10	1	3	30	ALTO

Importancia	Probabilidad	Impacto
10	3	3
5	2	2
1	1	1

90 ALTO
20 MODERADO
1 BAJO

Fuente: Banco de Loja S.A.

Elaborado por: Pablo Leonardo Rodríguez Pontón

CAPÍTULO III

**PROPUESTA DE DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DEL MAPA DE RIESGOS Y PLAN DE
MITIGACIÓN PARA LOS PROCESOS DE TRANSACCIONALIDAD QUE AFECTAN A
LOS CLIENTES DE LA EMPRESA BANCO DE LOJA S.A.**

Introducción

El propósito de la mitigación es la reducción de la vulnerabilidad, es decir disminuir la probabilidad y/o el impacto de alguna situación de riesgo, contrario a lo permitido o aceptado. Luego de haber determinado la probabilidad por el impacto para cada factor de riesgo, se analizó la efectividad y calidad de los controles con los que cuenta los procesos de Negocios, Canales Físicos y Procesamiento valorizando los mismos, para hacer frente con el riesgo existente de cada factor, dando como resultado el riesgo residual.

Una vez determinado los riesgos residuales de cada objetivo se ha analizado cada uno, con el objetivo de dar recomendaciones, así también en que tiempo o plazo de ejecución y sus respectivos indicadores.

Objetivos

- Cumplir exitosamente con los procesos inherentes a Negocios con el fin de aumentar la calidad de atención al cliente y brindar un servicio de calidad cumpliendo con los objetivos del Banco.
- Automatizar los procesos de la sección de Procesamiento de tal manera que disminuyan los procesos manuales por parte de los usuarios y que evite tener que realizar posibles regulaciones manuales.
- Cumplir con los procedimientos del manual de ventanillas para disminuir el riesgo inherente de posibles errores operativos al momento de ejecutar alguna transacción que afecte al cliente
- Verificación de datos al momento de efectuar cada transacción

Riesgos

Para los procesos de transaccionalidad que afecta a los clientes del Banco de Loja S.A. se consideran los principales problemas recurrentes a presentarse en los diferentes procesos relacionados a Negocios, Procesamiento y Canales Físicos, lo cual se da en función de lo siguiente:

Sección	Objetivos	Identificación de Riesgos	Efectos de los Riesgos
Negocios	Cumplir exitosamente con los procesos inherentes a Inversiones	Renovación o emisión de un Certificado de Depósitos a Plazo Fijo sin culminar su proceso con la impresión del CDP	- No reconocer intereses por el o los días del incumplimiento. - Descuadres contables. Desface en la fecha de emisión o renovación
		Pérdidas del certificado de depósito a plazo fijo	Perder intereses después del vencimiento.

Sección	Objetivos	Identificación de Riesgos	Efectos de los Riesgos
Procesamiento	Automatizar los procesos de la sección de Procesamiento de tal manera que se evite procesos manuales por parte de los usuarios	No correr procesos automáticos de débitos por servicios contratados por el cliente	- Corte del servicio por falta de pago. - No acreditación completa de la recaudación a la empresa proveedora del servicio
		Error en digitación de la cuenta del cliente para afectar un débito o crédito	Riesgo de pérdida del dinero por error en digitación de cuenta
		Error en la digitación de valores al momento de efectuar un refinanciamiento de VISA en el aplicativo S400	- Solicitar a la procesadora Interdin que ejecute procesos de regulación. - Altos costos de facturación a la

			entidad y al usuario por las regulaciones manuales
--	--	--	--

Sección	Objetivos	Identificación de Riesgos	Efectos de los Riesgos
Canales Físicos	Cumplir con los procedimientos del manual de ventanillas	Cajero entregue billetes falsos al cliente	Reclamos por parte de los clientes. Mala imagen para la institución
		Cajero entregue menos al cliente o digite mal cuenta del cliente	Reclamos por parte de los clientes. Mala imagen para la institución
		Recibir cheques adulterados, cédulas adulteradas, suplantación de identidad	Reclamos por parte de los clientes. Mala imagen para la institución

Fuentes internas y externas del Banco de Loja S.A.

Internos:

- La entidad financiera cuenta con instalaciones adecuadas para el funcionamiento del Banco de Loja S.A. manteniendo agencias de primera tanto en la ciudad y provincia de Loja así como en la provincia de Zamora Chinchipe, Morona Santiago, Pichincha y El Oro.
- Banco de Loja S.A. cuenta con personal de contrato indefinido, a plazo fijo, eventual, 90 días, joven teniendo una planta altamente capacitada y profesional para ejercer sus actividades en las diferentes áreas, secciones y procesos.
- Los avances científicos tecnológicos se hacen presentes en Banco de Loja S.A. teniendo una sistema de transacción interno muy capaz de poder incrementar nuevos

servicios para poder brindar un servicio de calidad al cliente. La tecnología de video conferencias es muy importante y genera disminución de los gastos de transportación del personal. La adopción de un sistema de transacción nuevo en base al sistema anterior, va a promover una atención más ágil y eficaz

Externos:

- Dentro de los factores económicos que afecta el cumplimiento de los objetivos institucionales, los Ingresos provienen de los intereses y comisiones ganadas, utilidades financieras, ingresos por servicios, ingresos operaciones y de otros ingresos; y los gastos se producen por intereses causados, comisiones causadas, pérdidas financieras, provisiones, gastos operacionales, otros gastos.
- Los factores políticos y legales podemos observar ciertas leyes que rigen a entidades financieras, normas, preceptos y disposiciones por parte del organismo de control (Super intendencia de Bancos y Seguros) y demás leyes que rigen en nuestro país Ecuador y por ende las leyes preceptos reglamentos que afecten a entidades financieras.
- Dentro de los factores demográficos y sociales son los factores relativos a los aspectos y modelos culturales, creencias, actitudes, así como las características demográficas. Estas condiciones afecta directamente al Banco ya que puede direccionar de una mejor manera sus servicios y productos a cada sector de las localidades donde haya una agencia del Banco de Loja S.A. teniendo en cuenta que no se deje de brindar todos los servicios y productos.
- Los avances científicos tecnológicos se hacen presentes en Banco de Loja S.A. teniendo un sistema de transacción interno muy capaz de poder incrementar nuevos servicios para poder brindar un servicio de calidad al cliente. La tecnología de video conferencias es muy importante y genera disminución de los gastos de transportación del personal.

Importancia, probabilidad, impacto y riesgo Inherente

- La **importancia** es el nivel de relevancia que se presenta para cada objetivo, la calificación es de 10 siendo un impacto misional o agregador de valor, 5 un impacto de apoyo y 1 un impacto que no tenga mayor relevancia con el impacto misional
- La **probabilidad** que ocurra o no un riesgos tiene relación con directa con el riesgo. Su calificación está dada bajo tres niveles: 3 muy probable (ya ha ocurrido en algunas

ocasiones), 2 probable (ha sucedido alguna vez) y 1 no probable (rara la vez pero no imposible)

- El **impacto** es la consecuencia que el riesgo genera en el objetivo. Está dado bajo tres niveles: 3 alto impacto, 2 medio impacto y 1 bajo impacto
- El **riesgo inherente** es aquello que se presenta inherente a las características del sistema de control interno. Sin embargo los riesgos están presentes en cualquier sistema o proceso que se ejecute. El riesgo inherente es evaluado antes de los controles.

Se presenta a continuación un cuadro en el cual se indica las calificaciones: cuya calificación de importancia para cada riesgos es la mas alta de 10 ya que aún no se han ejecutado actividades de control, la calificación de probabilidad y el impacto esta dada bajo criterio de los usuarios, la calificación del riesgo inherente es la calificación mas alta 90 ya que aún no se han ejecutado actividades de control.

Componente	Objetivos	Identificación de Riesgos	Efectos de los Riesgos	Importancia	Probabilidad	Impacto	Riesgo Inherente
Negocios	Cumplir exitosamente con los procesos inherentes a Inversiones	Renovación o emisión de un Certificado de Depósitos Fijo sin culminar su proceso con la impresión del CDP	- No reconocer intereses por el o los días del incumplimiento. - Descuadres contables. Desface en la fecha de emisión o renovación	10	2	3	90
	Asesorar al cliente sobre la perdida de los CDP	Pérdidas del certificado de depósito a plazo fijo	Perder intereses después del vencimiento.	10	3	3	90

Componente	Objetivos	Identificación de Riesgos	Efectos de los Riesgos	Importancia	Probabilidad	Impacto	Riesgo Inherente
Procesamiento	Automatizar los procesos de la sección de Procesamiento de tal manera que se evite procesos manuales por parte de los usuarios	No correr procesos automáticos de débitos por servicios contratados por el cliente	Corte del servicio por falta de pago. No acreditación completa de la recaudación	10	2	3	90

	Automatizar los procesos de la sección de Procesamiento de tal manera que se evite procesos manuales por parte de los usuarios	Error en digitación de la cuenta del cliente para afectar un débito o crédito	Riesgo de pérdida del dinero por error en digitación de cuenta	10	2	3	90
	Verificación de datos al momento de efectuar la transacción	Error en la digitación de valores al momento de efectuar un refinanciamiento de VISA en el aplicativo S400	- Solicitar a la procesadora Interdin que ejecute procesos de regulación. - Altos costos de facturación a la entidad y al usuario por las regulaciones manuales	10	1	2	90

Componente	Objetivos	Identificación de Riesgos	Efectos de los Riesgos	Importancia	Probabilidad	Impacto	Riesgo Inherente
Canales Físicos	Cumplir con los procedimientos del manual de ventanillas	Cajero entregue billetes falsos al cliente	Reclamos por parte de los clientes. Mala imagen para la institución	10	2	3	90

		Cajero entregue menos al cliente o digite mal cuenta del cliente	Reclamos por parte de los clientes. Mala imagen para la institución	10	2	3	90
		Recibir cheques adulterados, cédulas adulteradas, suplantación de identidad	Reclamos por parte de los clientes. Mala imagen para la institución	10	2	3	90

Actividades de control

La máxima autoridad de la entidad y los usuarios responsables del control interno y de gestión de acuerdo a sus competencias, establecen políticas y procedimientos para manejar los riesgos en la consecución de los objetivos institucionales, proteger y conservar los activos y establecer los controles de acceso a los sistemas de información.

Las actividades de control se dan en toda la institución, incluye una diversidad de acciones de control de detección y prevención para las secciones de Negocios, Canales Físicos y Procesamiento, tales como:

Sección	Objetivos	Identificación de Riesgos	Efectos de los Riesgos	Actividades de Control
Negocios	Cumplir exitosamente con los procesos	Renovación o emisión de un Certificado de Depósitos Fijo sin culminar su proceso con la impresión del CDP	No reconocer intereses por el o los días del incumplimiento. Descuadres contables. Desface	- Solicitar la retroalimentación de los procesos. - Amonestaciones de acuerdo al cliente afectado. Realizar la

	inherentes a Inversiones		en la fecha de emisión o renovación	renovación o emisión el día que se identifica el error
		Pérdidas del certificado de depósito a plazo fijo	Perder intereses después del vencimiento.	- Solicitar al cliente que puede dejar su comprobante CDP en custodia de valores. - Comunicar a los oficiales de cuentas de los CDP próximos a vencer

Sección	Objetivos	Identificación de Riesgos	Efectos de los Riesgos	Actividades de Control
Procesamiento	Automatizar los procesos de la sección de Procesamiento de tal manera que se evite procesos manuales por parte de los usuarios	No correr procesos automáticos de débitos por servicios contratados por el cliente	- Corte del servicio por falta de pago. - No acreditación completa de la recaudación	- Realizar los respectivos cuadros de cada usuario. - Verificar los correos o solicitudes y confirmar los mismos
		Error en digitación de la cuenta del cliente para afectar un débito o crédito	Riesgo de pérdida del dinero por error en digitación de cuenta	- Revisar los datos del cliente antes de grabar la transacción por parte del usuario. - Comprobar los datos del cliente al efectuar el comprobante contable

		Error en la digitación de valores al momento de efectuar un refinanciamiento de VISA en el aplicativo S400	Altos costos de facturación de parte de Interdin a la entidad y al usuario por las regulaciones manuales	- Verificar la documentación física al momento de efectuar la transacción. - Retroalimentación de los procesos
--	--	--	--	---

Sección	Objetivos	Identificación de Riesgos	Efectos de los Riesgos	Actividades de Control
Canales Físicos	Cumplir con los procedimientos del manual de ventanillas	Cajero entregue billetes falsos al cliente	Reclamos por parte de los clientes. Mala imagen para la institución	Retroalimentación referente a los manuales de procedimientos de ventanilla
		Cajero entregue menos al cliente o digite mal cuenta del cliente	Reclamos por parte de los clientes. Mala imagen para la institución	- Retroalimentación referente a la identificación de billetes falsos - Capacitaciones de Código de ética
		Recibir cheques adulterados, cédulas adulteradas, suplantación de identidad	Reclamos por parte de los clientes. Mala imagen para la institución	- Retroalimentación referente a los manuales de ventanilla. - Realizar las respectivas verificaciones con los instrumentos de seguridad otorgados por el Banco

Importancia, probabilidad, impacto y riesgo residual

- La **importancia** es el nivel de relevancia que se presenta para cada objetivo, la calificación es de 10 siendo un impacto misional o agregador de valor, 5 un impacto de apoyo y 1 un impacto que no tenga mayor relevancia con el impacto misional
- La **probabilidad** que ocurra o no un riesgos tiene relación directa con el riesgo. Su calificación está dada bajo tres niveles: 3 muy probable (ya ha ocurrido en algunas ocasiones), 2 probable (ha sucedido alguna vez) y 1 no probable (rara la vez pero no imposible)
- El **impacto** es la consecuencia que el riesgo genera en el objetivo. Está dado bajo tres niveles: 3 alto impacto, 2 medio impacto y 1 bajo impacto
- El **riesgo residual** es aquel que subsiste después de haber adaptado controles. Se debe buscar un equilibrio entre el nivel de recursos y mecanismos que es preciso dedicar para mitigar estos riesgos.

Se presenta a continuación un cuadro en el cual se indica las calificaciones: cuya calificación de importancia, de probabilidad y de impacto para cada riesgos es obtenida después de haber implementado actividades de control, la calificación del riesgo residual es el resultado de la aplicación de la importancia, probabilidad e impacto.

Matriz de identificación de riesgo residual

Componente	Objetivos	Identificación de Riesgos	Efectos de los Riesgos	Importancia	Probabilidad	Impacto	Riesgo Residual	
Negocios	Cumplir exitosamente con los procesos	Renovación o emisión de un Certificado de Depósitos Fijo sin culminar su proceso	No reconocer intereses por el o los días del incumplimiento.	5	1	3	15	MODERADO

	inherentes a Inversiones	con la impresión del CDP	Descuadres contables. Desface en la fecha de emisión o renovación					
	Asesorar al cliente sobre la pérdida de los CDP	Pérdidas del certificado de depósito a plazo fijo	Perder intereses después del vencimiento.	10	3	3	90	ALTO

Componente	Objetivos	Identificación de Riesgos	Efectos de los Riesgos	Importancia	Probabilidad	Impacto	Riesgo Residual	
Procesamiento	Automatizar los procesos de la sección de Procesamiento de tal manera que se evite procesos manuales por parte de los usuarios	No correr procesos automáticos de débitos por servicios contratados por el cliente	Corte del servicio por falta de pago. No acreditación completa de la recaudación	5	2	2	20	MODERADO

	Automatizar los procesos de la sección de Procesamiento de tal manera que se evite procesos manuales por parte de los usuarios	Error en digitación de la cuenta del cliente para afectar un débito o crédito	Riesgo de pérdida del dinero por error en digitación de cuenta	10	2	3	60	ALTO
	Verificación de datos al momento de efectuar la transacción	Error en la digitación de valores al momento de efectuar un refinanciamiento de VISA en el aplicativo S400	Solicitar a la procesadora Interdin que ejecute procesos de regulación. Altos costos de facturación a la entidad y al usuario por las regulaciones manuales	10	1	3	30	ALTO

Componente	Objetivos	Identificación de Riesgos	Efectos de los Riesgos	Importancia	Probabilidad	Impacto	Riesgo Residual	
Canales Físicos	Cumplir con los procedimientos del manual de ventanillas	Cajero entregue billetes falsos al cliente	Reclamos por parte de los clientes. Mala imagen para la institución	10	1	3	30	ALTO
		Cajero entregue menos al cliente o digite mal cuenta del cliente	Reclamos por parte de los clientes. Mala imagen para la institución	10	2	3	60	ALTO
		Recibir cheques adulterados, cédulas adulteradas, suplantación de identidad	Reclamos por parte de los clientes. Mala imagen para la institución	10	1	3	30	ALTO

Plan de mitigación

Sección	Objetivos	Identificación de Riesgos	Actividades de Control	RESPONSABLES	PLAZOS	INDICADORES
Negocios	Cumplir exitosamente con los procesos inherentes a Inversiones	Renovación o emisión de un Certificado de Depósitos Fijo sin culminar su proceso con la impresión del CDP	- Solicitar la retroalimentación de los procesos. - Amonestaciones de acuerdo al cliente afectado. - Realizar la renovación o emisión el día que se identifica el error	- Supervisión Operativa de Negocios - Jefes de Negocios - Planificación organizacional - Oficiales, ayudantes de inversiones y/o negocios	Un mes	Constatación física de capacitaciones
		Pérdidas del certificado de depósito a plazo fijo	Solicitar al cliente que puede dejar su comprobante CDP en custodio de valores. Comunicar a los oficiales de cuentas de los CDP próximos a vencer	- Oficiales, ayudantes de inversiones y de negocios - Custodio de valores	Diaria	Verificación de documentación en custodio de valores

Procesamiento	Automatizar los procesos de la sección de Procesamiento de tal manera que se evite procesos manuales por parte de los usuarios	No correr procesos automáticos de débitos por servicios contratados por el cliente	Realizar los respectivos cuadros de cada usuario. Verificar los correos o solicitudes y confirmar los mismos	- Supervisor de Procesamiento - Jefatura de Operaciones	Diaria	Constatación y verificación de cuadros diarios
		Error en digitación de la cuenta del cliente para afectar un débito o crédito	Revisar los datos del cliente antes de grabar la transacción por parte del usuario. Comprobar los datos del cliente al efectuar el comprobante contable	- Ayudante de procesamiento - Oficial Operativo administrativo - Ayudante de Servicios Bancarios	Diaria	Constatación y verificación de cuadros diarios
		Error en la digitación de valores al momento de efectuar un refinanciamiento de VISA en el aplicativo S400	Verificar la documentación física al momento de efectuar la transacción. Retroalimentación de los procesos	- Ayudante de procesamiento - Oficial Operativo administrativo Ayudante de Servicios Bancarios	Diaria	Constatación y verificación de cuadros diarios
Canales Físicos	Cumplir con los procedimientos del manual de ventanillas	Cajero entregue billetes falsos al cliente	Retroalimentación referente a los manuales de	Supervisión de Canales Físicos	Un mes	Verificación y constatación de las capacitaciones

			procedimientos de ventanilla	• Supervisores Operativos • Planificación organizacional • Cajeros		
		Cajero entregue menos al cliente o digite mal cuenta del cliente	Retroalimentación referente a los manuales de procedimientos de ventanilla	• Supervisión de Canales Físicos • Supervisores Operativos • Planificación organizacional • Cajeros	Un mes	Verificación y constatación de las capacitaciones
		Recibir cheques adulterados, cédulas adulteradas, suplantación de identidad	Retroalimentación referente a los manuales de procedimientos de ventanilla. Realizar las respectivas verificaciones con los instrumentos de seguridad otorgados por el Banco	• Supervisión de Canales Físicos • Supervisores Operativos • Planificación organizacional Cajeros	Un mes	Verificación y constatación de las capacitaciones



INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

Loja, 31 de marzo del 2017

Ingeniero

Leonardo Burneo Muller

GERENTE GENERAL BANCO DE LOJA S.A.

Ciudad.-

En esta fecha entrego el informe de Auditoría de Gestión realizada a los procesos de transaccionalidad que afecta al cliente del Banco de Loja S.A. de la ciudad de Loja en el periodo 2016, cuyos componentes son las secciones de Negocios, Canales Físicos y Procesamiento.

Presento los hallazgos encontrados, las conclusiones y recomendaciones como resultados de la evaluación realizada a cada componente, dirigidas al personal que labora en la agencia Matriz.

Dejo constancia que mi responsabilidad es evaluar la información proporcionada por el Banco, el seguimiento y la corrección de observaciones es responsabilidad de la misma.

Atentamente.-

.....

Pablo Leonardo Rodríguez Pontón

INFORME DE AUDITORÍA

Introducción y antecedentes

A casi medio siglo de vida del Banco de Loja S.A. se consolida como la institución financiera líder en la región sur, tiempo en el cual ha fortalecido su relación comercial con sus clientes, lo cual se evidencia en sus indicadores de satisfacción y fidelidad a la institución.

Desde 1967, año en que se creó la entidad, la principal orientación ha sido construir relaciones duraderas y rentables con sus clientes, con productos y canales adaptados a sus necesidades, que potencian la relación a largo plazo, con criterios profesionales éticos y transparentes.

El Banco de Loja S.A. suscribió con mi persona como auditor externo un contrato de prestación de servicios profesionales relacionado con la Auditoría Integral de Gestión realizada a los procesos de transaccionalidad que afecta al cliente en el periodo del año 2016 teniendo como componentes las secciones de Negocios, Canales Físicos y Procesamiento.

Finalidad

La finalidad del presente contrato de servicios profesionales es emitir una opinión profesional acerca de la gestión en los procesos de transaccionalidad que afecta a los clientes durante el año 2016 en los componentes de Negocios, Canales Físicos y Procesamiento, y así poder emitir recomendaciones que sirvan para corregir a tiempo las posibles desviaciones de los objetivos operativos de cada sección.

Metodología

Para realizar el análisis de la gestión en los procesos de transaccionalidad se utilizaron técnicas y procedimientos tales como indagación, la entrevista, la recolección y revisión de documentación, la comparación y el análisis.

Una vez recogida toda la información se aplicó el método matemático y estadístico para determinar las posibles desviaciones y estudiar las posibles causas de estas.

Para elaborar la auditoría se contó con un diagnóstico de la entidad, se aplicaron cuestionarios de control interno para poder determinar los objetivos e identificar los riesgos, logrando así obtener los resultados que se exponen en el presente informe.

Criterios

La presente auditoría se realizó de conformidad con las Normas Internacionales de Auditoría, las que requieren que la auditoría se planifique y ejecute de tal manera que el sistema de control interno sea diseñado, actualizado y se encuentre en operación efectiva; si se han cumplido con las principales leyes y regulaciones aplicables; y si la información de gestión fue confiable. Por ser una institución financiera esta sujeta al código orgánico financiero y monetario.

Alcance

El alcance del presente informe de auditoría comprende todas las operaciones y gestión realizada en los procesos de transaccionalidad de los cliente en el periodo del año 2016. El informe ha sido realizado con los resultados obtenidos y casos analizados de acuerdo a la información recibida por parte de los funcionarios y empleados del Banco de Loja S.A.

Hechos relevantes

En la ejecución de la presente auditoría se han planteado algunos objetivos por cada componente analizado, entre los principales se encuentran los siguientes:

Componente: Negocios

- Cumplir exitosamente todos los procesos inherentes a la emisión, renovación o cancelación de un CDP
- Asesorar al cliente sobre la incidencia de la pérdida del CDP

Componente: Procesamiento

- Automatizar los procesos de la sección de procesamiento de tal manera que se eviten procesos manuales por parte de los usuarios

Componente: Canales Físicos

- Cumplir con los procedimientos del manual de ventanillas

Observaciones

Se indica los resultados obtenidos en la evaluación por cada componente analizado:

Componente: Negocios

- Dentro de los procesos que ejecutan los ayudantes de inversiones se encuentra la renovación o emisión de un CDP siendo un procedimiento en el cual se debe de culminar todo el proceso para poder cerrar exitosamente cada certificado, sin embargo en algunos casos, no culminan el proceso con la impresión del CDP ocasionando descuadres contables en otras áreas de la entidad, tener que reconocer los intereses del desfase en la emisión por incumplimiento de los procedimientos.
- En el manual de inversiones se explica que se debe de asesorar al cliente de los incidentes que puede ocasionar la pérdida de un CDP sin embargo a pesar de existir, en su mayoría, la asesoría al cliente, existen algunos comprobantes reportados como perdidos. Se identificó que el cliente al no tener el comprobante y si se encuentra vencido el CDP su póliza no sigue generando intereses o si se encuentra vigente el cliente debe de realizar un proceso de reportar legalmente la pérdida de su comprobante para posterior poder emitir un nuevo certificado.

Componente: Procesamiento

- El principal objetivo de la sección de procesamiento es automatizar los procesos que ejecutan, sin embargo existen algunas transacciones cuyos procesos son de ejecución e ingreso manual lo que ocasiona que por error no se corran los procesos de débitos o créditos, errores en la digitación de la cuenta del cliente, errores en la digitación de los valores a debitar o acreditar. De acuerdo a los estudios realizados estos riesgos puede ocasionar cortes en los servicios contratados por el cliente y no cancelaciones a las empresas proveedoras de cada servicio, acreditaciones o débitos en cuentas de clientes que no corresponde, altos costos de facturación por regulaciones en digitación errónea de los valores

Componente: Canales físicos

- Con respecto al objetivo de cumplir con los procedimientos de ventanillas se ha podido detectar que estos manuales no se practican lo cual implica que el cajero cancele demás o en menos al cliente, se pueda recibir cheques, cédulas adulteradas, se entregue billetes falsos al cliente. Estos riesgos ocasiona una mala imagen para la institución, pérdidas económicas al cajero para poder regular los faltantes, reclamos de parte de los clientes por haber recibidos de los cajeros billetes falsos o mala calidad de atención.

Salvedades

No se ha incluido en el presente informe opiniones relacionadas con otros aspectos de la institución que no sea el cumplimiento de los objetivos planteados.

Limitaciones

No se presentaron limitaciones en el transcurso de la presente auditoría, la información solicitada fue entregada a tiempo y se contó con la colaboración de administradores y demás usuarios de las diferentes secciones auditadas.

Recomendaciones

Componente: Negocios

Al ayudante de inversiones

- Solicitar la retroalimentación de cada proceso que se ejecute en Inversiones tomando en cuenta el manual para esta sección y tener más cuidado al momento de emitir o renovar un CDP
- Realizar los debidos asesoramientos al cliente antes de emitir o renovar un CDP referente a las consecuencias de las pérdidas de su comprobante y brindar un servicio adicional de custodio de valores

Componente: Procesamiento

Al ayudante de procesamiento

- Realizar los cuadros contables contra las afectaciones manuales que se ejecuten para poder solventar diferencias contables con otras áreas. Revisar detenidamente lo que se va a procesar tomando en consideración el número de cuenta, nombre del cliente y los valores a aplicar

Al supervisor de procesamiento

- Que previo la revisión de los comprobantes contables se realice un análisis y verificación de lo procesado por cada ayudante de procesamiento

Componente: Canales Físicos

A los cajeros

- Solicitar la retroalimentación de los manuales de ventanillas, con el soporte de la Supervisión de Canales Físicos en la cual se recalquen temas revisión del dinero a entregar y/o recibir del cliente, reconocimiento de billetes falsos, reconocimiento de cheques o cédulas adulteradas poniendo énfasis en la utilización de los instrumentos que el Banco mantiene como las lámparas de luz violeta.

Se deja planteada la propuesta del plan de mitigación a los ejecutivos de la entidad que sirva como apoyo al fortalecimiento de sus actividades, tendientes a estar preparados para mitigar los riesgos que a futuro puedan suceder.

Plan de mitigación

Sección	Objetivos	Identificación de Riesgos	Actividades de Control	RESPONSABLES	PLAZOS	INDICADORES
Negocios	Cumplir exitosamente con los procesos inherentes a Inversiones	Renovación o emisión de un Certificado de Depósitos Fijo sin culminar su proceso con la impresión del CDP	- Solicitar la retroalimentación de los procesos. - Amonestaciones de acuerdo al cliente afectado. - Realizar la renovación o emisión el día que se identifica el error	- Supervisión Operativa de Negocios - Jefes de Negocios - Planificación organizacional - Oficiales, ayudantes de inversiones y/o negocios	Un mes	Constación física de capacitaciones
		Pérdidas del certificado de depósito a plazo fijo	Solicitar al cliente que puede dejar su comprobante CDP en custodio de valores. Comunicar a los oficiales de cuentas de los CDP próximos a vencer	- Oficiales, ayudantes de inversiones y de negocios - Custodio de valores	Diaria	Verificación de documentación en custodio de valores
Procesamiento	Automatizar los procesos de la sección de Procesamiento de tal manera que se	No correr procesos automáticos de débitos por servicios contratados por el cliente	Realizar los respectivos cuadros de cada usuario. Verificar los correos o solicitudes y confirmar los mismos	- Supervisor de Procesamiento - Jefatura de Operaciones	Diaria	Constatación y verificación de cuadros diarios

	evite procesos manuales por parte de los usuarios	Error en digitación de la cuenta del cliente para afectar un débito o crédito	Revisar los datos del cliente antes de grabar la transacción por parte del usuario. Comprobar los datos del cliente al efectuar el comprobante contable	• Ayudante de procesamiento • Oficial Operativo administrativo • Ayudante de Servicios Bancarios	Diaria	Constatación y verificación de cuadros diarios
		Error en la digitación de valores al momento de efectuar un refinanciamiento de VISA en el aplicativo S400	Verificar la documentación física al momento de efectuar la transacción. Retroalimentación de los procesos	• Ayudante de procesamiento • Oficial Operativo administrativo • Ayudante de Servicios Bancarios	Diaria	Constatación y verificación de cuadros diarios
Canales Físicos	Cumplir con los procedimientos del manual de ventanillas	Cajero entregue billetes falsos al cliente	Retroalimentación referente a los manuales de procedimientos de ventanilla	• Supervisión de Canales Físicos • Supervisores Operativos • Planificación organizacional • Cajeros	Un mes	Verificación y constatación de las capacitaciones
		Cajero entregue menos al cliente o digite mal cuenta del cliente	Retroalimentación referente a los manuales de procedimientos de ventanilla	• Supervisión de Canales Físicos • Supervisores Operativos • Planificación organizacional • Cajeros	Un mes	Verificación y constatación de las capacitaciones

		Recibir cheques adulterados, cédulas adulteradas, suplantación de identidad	Retroalimentación referente a los manuales de procedimientos de ventanilla. Realizar las respectivas verificaciones con los instrumentos de seguridad otorgados por el Banco	• Supervisión de Canales Físicos • Supervisores Operativos • Planificación organizacional Cajeros	Un mes	Verificación y constatación de las capacitaciones
--	--	---	--	---	--------	---

Pablo Leonardo Rodríguez Pontón
MAESTRANTE EN AUDITORIA INTEGRAL

CONCLUSIONES

- Las diferentes secciones analizadas no disponen de actividades que permitan mitigar riesgos, mismos que afecta al normal funcionamiento de sus procesos. Al no ser controlados a tiempo puede traer impactos negativos para la entidad evaluada.
- La mayoría de los usuarios, Oficiales de Inversiones, Oficiales de Negocios, Ayudantes de Procesamiento, Oficiales Operativos no se concientizan en cuanto al riesgo que provoca la mala aplicación de transacciones que afecte directamente a cada cliente por ende no cumplen con lo dispuesto en los manuales de procedimientos
- No se está poniendo en práctica la gestión de revisión de las transacciones que ejecuta cada usuario Oficiales de Inversiones, Oficiales de Negocios, Ayudantes de Procesamiento, Oficiales Operativos Administrativos para evitar diferencias contables y de afectación al cliente
- No se ejecuta una retroalimentación al usuario que describa planes de mitigación, actividades de control, estrategias, metas e indicadores para controlar de manera efectiva la aplicación de transacciones que afecte a cada cliente.
- Banco de Loja S.A. se encuentra preparada y tiene todos los mecanismos posibles para poder implementar un mapa de riesgos que ayude al establecimiento de riesgos y acciones de control ante los riesgos

RECOMENDACIONES

- A cada sección analizada tomar en cuenta el presente plan de mitigación para que puedan tener actividades de control que disminuya los riesgos de cada sección.
- La Supervisión Operativa de Negocios, Supervisión de Canales Físicos con el apoyo de Planificación agenden capacitaciones y retroalimentaciones a los oficiales, ayudantes de inversiones y/o negocios referente a los procesos en los cuales se encuentran inmersos cada usuarios.
- A los Supervisores de Procesamiento, Supervisores Operativos realicen revisiones sorpresivas en la ejecución de las transacciones que ejecuta cada usuario con el fin de mejorar la calidad en la ejecución de cada proceso.
- A los Supervisores Operativos de Negocios, Supervisores de Canales Físicos, Supervisores Operativos realicen un análisis de cada proceso que ejecuta sus ayudantes u oficiales con el fin de mejorar y mitigar cada transacción que afecte al cliente y tener un servicio de calidad.

BIBLIOGRAFÍA

- Estupiñán R. (2006). *Control interno y fraudes. Análisis del informe COSO I, II con base en los ciclos transaccionales*. Colombia: ECO-EDICIONES
- ISO, Norma Internacional 9001-2015
- Mantilla S. (2005). *Control interno Informe COSO. Estructura conceptual*. Colombia: ECO-EDICIONES
- Subia J. (2016). *Indicadores de Gestión*. Loja-Ecuador: Editorial UTPL
- Blanco Y. (2012). *Normas y procedimientos de la auditoría integral*. Colombia: ECOE-EDICIONES
- Contraloría General del Estado. (2009). Normas de control interno
- Estupiñán R (2006). *Administración de riesgos ERM y la auditoría interna*. Colombia: ECO-EDICIONES
- Franklin E (2007). *Auditoría administrativa, gestión estratégica del cambio*. México: Pearson Educación
- https://na.theiia.org/standards-guidance/topics/Documents/Executive_Summary.pdf
- <https://auditoool.org/blog/control-interno/3023-la-gestion-de-riesgos-corporativos>
- <http://www.matrizfoda.com/dafo/>
- <http://robertoespinosa.es/2013/07/29/la-matriz-de-analisis-dafo-foda/>
- <https://www.coso.org/Pages/aboutus.aspx>
- <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mx/Documents/risk/COSO-Sesion1.pdf>
- http://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/6694/bertanipolesellosancheztroila-tesisfce.pdf
- http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/988/1/BERMÚDEZ_FLOR_CONTR_OL_GESTIÓN_COMERCIAL.pdf
- <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/1062/1/T-UCE-0003-135.pdf>
- <http://pmbokproyectos.blogspot.com/p/gestion-de-riesgos.html>
- http://www.enaex.com/wp-content/uploads/2016/03/Procedimiento_de_Gestion_de_Riesgos.pdf

ANEXOS

M/RRHH-0003/2016

Loja, 19 de enero de 2017.

Ing.
PABLO LEONARDO RODRÍGUEZ PONTÓN
Ciudad

De mi consideración:

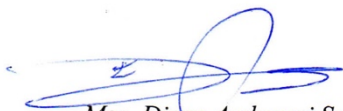
*Respecto a su carta de fecha 17 de enero de 2017, me permito comunicarle para los fines consiguientes, que se ha otorgado la respectiva autorización para que usted desarrolle en el Banco de Loja S. A., su tema de tesis **“Diseño y propuesta de implementación de mapa de riesgos, plan de mitigación y auditoría basada en riesgos para los procesos de Transaccionalidad que afectan al cliente de la empresa Banco de Loja S.A. de la ciudad de Loja en el periodo 2016”**,*

De otra parte, es importante manifestarle que el tema, objeto de la investigación no ha sido realizado en el Banco.

La información será proporcionada, siempre que ésta sea factible de facilitar de conformidad con normas legales y políticas de la entidad. Para el efecto, se considerará básicamente que los datos solicitados no contravengan el sigilo bancario.

Toda información deberá ser solicitada por escrito a la jefatura de Recursos Humanos, Seguridad y Salud.

Atentamente

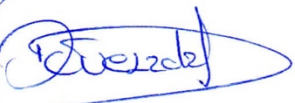
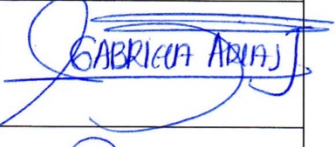
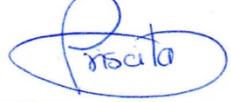
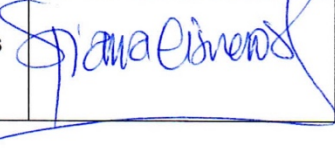


Mgs. Diego Ambrossi Sotomayor
JEFE DE RRHH Y SSO.



ACTA DE REUNIÓN

En la ciudad de Loja a los veinte y dos días del mes de febrero del presente año en las instalaciones del Banco de Loja S.A. se realizó la reunión de trabajo en la cual se determinaron los aspectos para la elaboración de una matriz de análisis y los aspectos que forman parte del mapa de riesgos aplicables a cada área. Información que es presentada en el desarrollo del trabajo de titulación

Nro.	Nombre	Cargo	Firma
1	Castillo Armijos Marco Vinicio	Supervisor de Procesamiento	
2	Quezada Camacho Diana Patricia	Supervisor de Canales Físicos	
3	Arias Jaramillo Maria Gabriela	Asistente de Inversiones	
4	Serrano Benítez Priscila Elizabeth	Asistente de Inversiones	
5	Cisneros Jaramillo Diana Alexandra	Supervisor de Tarjetas - Negocios	


Pablo Leonardo Rodríguez Pontón

Banco de Loja S.A. Hoja de Hallazgos Componente: Negocios Objetivo: Cumplir exitosamente todos los procesos inherentes a la emisión, renovación o cancelación de un CDP	
Condición	Al revisar los procesos que ejecutan los ayudantes de inversiones se determinó que no culminan el proceso de emisión o renovación con la impresión del CDP
Criterio	Dentro de los procesos detallados en el Manual de Inversiones que ejecutan los ayudantes de inversiones se encuentra la renovación o emisión de un CDP siendo un procedimiento en el cual se debe de culminar todo el proceso para poder cerrar exitosamente cada certificado
Causa	Desconocimiento del Manual de Inversiones por parte de usuarios nuevos dentro de esta sección. Aglomeración de clientes ocasionando tener que atender de una manera mas ágil.
Efecto	El incumplimiento de los procesos ocasiona descuadres contables en otras áreas de la entidad, tener que reconocer los intereses del desfase en la emisión por incumplimiento de los procedimientos
Recomendaciones	Al ayudante de inversiones solicitar la retroalimentación de cada proceso que se ejecute en Inversiones tomando en cuenta el manual para esta sección y tener más cuidado al momento de emitir o renovar un CDP

Banco de Loja S.A. Hoja de Hallazgos Componente: Negocios Objetivo: Asesorar al cliente sobre la incidencia de la pérdida del CDP	
Condición	A pesar de existir una asesoría referente al buen custodio del certificado de depósitos a plazo, los clientes extravían sus comprobantes
Criterio	En el manual de inversiones se explica claramente que se debe de asesorar al cliente de los incidentes que puede ocasionar la pérdida de un CDP
Causa	Desconocimiento del Manual de Inversiones por parte de usuarios nuevos dentro de esta sección. Descuido por parte del ayudante de inversiones al no asesorar en todo lo inherente a la emisión o renovación de un CDP
Efecto	Se identificó que el cliente al no tener el comprobante y si se encuentra vencido el CDP su póliza no sigue generando intereses o si se encuentra vigente el cliente debe de realizar un proceso de reportar legalmente la pérdida de su comprobante para posterior poder emitir un nuevo certificado.
Recomendaciones	Al ayudante de inversiones realizar los debidos asesoramientos al cliente antes de emitir o renovar un CDP referente a las consecuencias de las pérdidas de su comprobante y brindar un servicio adicional de custodio de valores

Banco de Loja S.A. Hoja de Hallazgos Componente: Procesamiento Objetivo: Automatizar los procesos de la sección de procesamiento de tal manera que se eviten procesos manuales por parte de los usuarios	
Condición	El principal objetivo de la sección de procesamiento es automatizar los procesos que ejecutan, sin embargo existen algunas transacciones cuyos procesos son de ejecución e ingreso manual y de igual manera los comprobantes contables
Criterio	Se presentó un informe al Área de Sistemas sobre el desarrollo tecnológico de la automatización de los procesos que se ejecuta en procesamiento
Causa	No se cuenta con la automatización de los procesos que ejecutan los ayudantes de procesamiento, teniendo que realizar afectaciones manuales
Efecto	La falta de automatización ocasiona que por error no se corran los procesos de débitos o créditos, errores en la digitación de la cuenta del cliente, errores en la digitación de los valores a debitar o acreditar. De acuerdo a los estudios realizados estos riesgos puede ocasionar cortes en los servicios contratados por el cliente y no cancelaciones a las empresas proveedoras de cada servicio, acreditaciones o débitos en cuentas de clientes que no corresponde, altos costos de facturación por regulaciones en digitación errónea de los valores
Recomendaciones	Al ayudante de procesamiento realizar los cuadros contables contra las afectaciones manuales que se ejecuten para poder solventar diferencias contables con otras áreas. Revisar detenidamente lo que se va a procesar tomando en consideración el número de cuenta, nombre del cliente y los valores a aplicar Al Supervisor de Procesamiento que previo la revisión de los comprobantes contables se realice un análisis y verificación de lo procesado por cada ayudante de procesamiento

Banco de Loja S.A. Hoja de Hallazgos Componente: Canales Físicos Objetivo: Cumplir con los procedimientos del manual de ventanillas	
Condición	Con respecto al objetivo de cumplir con los procedimientos de ventanillas se ha podido detectar que estos manuales no se practican a cabalidad, además los cajeros no utilizan los instrumentos para detectar billetes falsos, cheques adulterados como es la lámpara de luz violeta
Criterio	Banco de Loja S.A. brinda un sistema documental interno en el cual se encuentran todos los manuales de procedimientos de ventanillas, además la entidad cuenta con instrumentos de detección de billetes falsos, cheques adulterados
Causa	No se cuenta con la automatización de los procesos que ejecutan los ayudantes de procesamiento, teniendo que realizar afectaciones manuales
Efecto	La falta de cumplimiento de los procedimientos detallados en los manuales ocasiona que el cajero cancele demás o en menos al cliente, se pueda recibir cheques, cédulas adulteradas, se entregue billetes falsos al cliente. Estos riesgos ocasiona una mala imagen para la institución, pérdidas económicas al cajero para poder regular los faltantes, reclamos de parte de los clientes por haber recibidos de los cajeros billetes falsos o mala calidad de atención.
Recomendaciones	A los cajeros solicitar la retroalimentación de los manuales de ventanillas, con el soporte de la Supervisión de Canales Físicos en la cual se recalquen temas revisión del dinero a entregar y/o recibir del cliente, reconocimiento de billetes falsos, reconocimiento de cheques o cédulas adulteradas poniendo énfasis en la utilización de los instrumentos que el Banco mantiene como las lámparas de luz violeta.