



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

INSTITUTO DE POSTGRADO

**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y
AUDITORÍA**

**“ACTUALIZACIÓN Y MEJORAMIENTO DEL
CONTROL INTERNO DE LA REGIONAL NORTE
DEL BANCO DEL AUSTRO”**

**(Trabajo de investigación previo a la obtención del grado de
Magister en Contabilidad y Auditoría)**

Autor: Lcda. Eliana Gabriela Peñafiel Aguirre

Tutor: Eco. Luis Arturo Cervantes Fernández Msc.

Ibarra, Mayo 2015

APROBACIÓN DEL TUTOR

En calidad de tutor del Trabajo de Grado, presentado por la Licenciada **Eliana Gabriela Peñafiel Aguirre**, para optar por el grado de Magister en Contabilidad y Auditoría, doy fe de que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a presentación privada y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En la ciudad de Ibarra, a los 06 días del mes de Mayo de 2015.



Eco. Luis Arturo Cervantes Fernández Msc.

C.I. 100129023-6

DEDICATORIA

Este proyecto tiene un significado valioso, ya que representa el fruto de años de estudio y esmero; es por eso que lo dedico:

A **Dios** por darme paciencia, fortaleza y sabiduría para hacer realidad este sueño.

A mis **Padres** que representan mi orgullo y amor profundo, quienes me motivaron siempre para llegar hasta este lugar.

A mi **Esposo** y a mi **Hijo**, por haberme apoyado en todo momento con su cariño, comprensión, paciencia y la motivación constante; evidencia de su gran amor.

Gracias a cada uno de ellos he logrado culminar mi carrera profesional.

Eliana Gabriela Peñafiel Aguirre

RECONOCIMIENTOS

Quiero expresar mis más sinceros reconocimientos a las siguientes Instituciones y personas:

- ✚ A la Universidad Técnica del Norte por permitirme ser parte de esta noble Institución en calidad de maestrante.
- ✚ Un agradecimiento muy especial al Instituto de Postgrado, por darme la oportunidad de adquirir nuevos conocimientos con maestros que poseen un amplio perfil profesional.
- ✚ Al Eco. Luis Cervantes Msc., por su acertada colaboración en la elaboración y conclusión del presente trabajo.
- ✚ A la Regional Norte del Banco del Austro, por brindarme la apertura necesaria para poder obtener la información para el desarrollo del presente estudio.
- ✚ A todas aquellas personas que de una u otra manera colaboraron en la ejecución y conclusión del presente trabajo de investigación.

Eliana Gabriela Peñafiel Aguirre



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

Yo, **Eliana Gabriela Peñafiel Aguirre** con cédula de ciudadanía Nro. **100254501-8**, manifiesto mi voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4, 5 y 6, en calidad de autor (es) del trabajo de grado denominado: **"ACTUALIZACIÓN Y MEJORAMIENTO DEL CONTROL INTERNO DE LA REGIONAL NORTE DEL BANCO DEL AUSTRO"**, que ha sido desarrollado para optar por el título de **Magister en Contabilidad y Auditoría** en la Universidad Técnica del Norte, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En mi condición de autor me reservo los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la Biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.

(Firma): 

Nombre: **Eliana Gabriela Peñafiel Aguirre**

Cédula: **1002545018**



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
INSTITUTO DE POSGRADO**

BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

**AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN
A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

La Universidad Técnica del Norte dentro del proyecto Repositorio Digital Institucional, determinó la necesidad de disponer de textos completos en formato digital con la finalidad de apoyar los procesos de investigación, docencia y extensión de la Universidad.

Por medio del presente documento dejo sentada mi voluntad de participar en este proyecto, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

DATOS DE CONTACTO			
CÉDULA DE IDENTIDAD:	DE	100254501-8	
APELLIDOS Y NOMBRES:	Y	Peñañiel Aguirre Eliana Gabriela	
DIRECCIÓN:	Eduardo Almeida 3-115 y Carlos E. Grijalva		
EMAIL:	eliana_penafiel86@yahoo.es		
TELÉFONO FIJO:	06-2585008	TELÉFONO MÓVIL:	0999458597

DATOS DE LA OBRA	
TÍTULO:	"ACTUALIZACIÓN Y MEJORAMIENTO DEL CONTROL INTERNO DE LA REGIONAL NORTE DEL BANCO DEL AUSTRO"
AUTOR (ES):	Eliana Gabriela Peñañiel Aguirre
FECHA: AAAAMMDD	2015-05-06
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO	
PROGRAMA:	<input type="checkbox"/> PREGRADO <input checked="" type="checkbox"/> POSGRADO

TITULO POR EL QUE OPTA:	Magister en Contabilidad y Auditoría
ASESOR /DIRECTOR:	Eco. Luis Arturo Cervantes Fernández Msc.

2. AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD

Yo, **Eliana Gabriela Peñafiel Aguirre**, con cédula de ciudadanía Nro. **100254501-8**, en calidad de autor (a) (es) y titular (es) de los derechos patrimoniales de la obra o trabajo de grado descrito anteriormente, hago entrega del ejemplar respectivo en formato digital y autorizo a la Universidad Técnica del Norte, la publicación de la obra en el Repositorio Digital Institucional y uso del archivo digital en la Biblioteca de la Universidad con fines académicos, para ampliar la disponibilidad del material y como apoyo a la educación, investigación y extensión; en concordancia con la Ley de Educación Superior Artículo 144.

3. CONSTANCIAS

El (La) autor (a) (es) manifiesta (n) que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es original y que es (son) el (los) titular (es) de los derechos patrimoniales, por lo que asume (n) la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá (n) en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 31 días del mes de Agosto de 2015

EL AUTOR:

(Firma)

Nombre: **Eliana Gabriela Peñafiel Aguirre**

C.C.: **100254501-8**

PORTADA	1
APROBACIÓN DEL TUTOR	¡Error! Marcador no definido.
DEDICATORIA	3
RECONOCIMIENTOS	4
CESIÓN DE DERECHOS	¡Error! Marcador no definido.
AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN.. ¡Error! Marcador no definido.	
INDICE	¡Error! Marcador no definido.
RESUMEN	11
SUMMARY	13
CAPITULO I	15
1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	15
1.1. CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROBLEMA.....	15
1.1.1 Antecedentes	15
1.1.2 Situación actual del problema	16
1.1.3 La prospectiva	17
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	17
1.2.1. Preguntas	17
1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	18
1.3.1. Generales.....	18
1.3.2. Específicos	18
1.4. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	19
1.5. JUSTIFICACIÓN.....	19
1.6. VIABILIDAD.....	20
CAPITULO II	21
2. MARCO TEÓRICO.....	21
2.1. LA BANCA	21
2.1.1. Definición.....	21
2.1.2. Responsabilidad social	21
2.1.3. Operaciones bancarias típicas	21
2.1.4. Las funciones y operaciones de los bancos buscar en la ley general de bancos.....	22
2.1.5. Servicios prestados.....	24

2.1.6. Crédito.....	24
2.1.7. Cuentas corrientes	24
2.1.8. Depósito de ahorros o cuentas de ahorro	25
2.1.9. Depósito a plazo fijo	25
2.2. SISTEMA BANCARIO	25
2.2.1. Características del sistema bancario.....	26
2.2.2. Funcionamiento del sistema bancario	26
2.2.3. Descripción del sector bancario ecuatoriano.....	27
2.2.4. Ley general de bancos.....	27
2.2.5. Entidades de control del sistema bancario ecuatoriano.....	29
2.3. CONTROL INTERNO.....	29
2.3.1. Definición.....	29
2.3.2. Principios de control interno	30
2.3.3. La importancia del control interno	31
2.3.4. Aplicación de control interno.....	31
2.3.5. Objetivos de control interno.....	32
2.3.6. El control interno ejecutado por personas	33
2.3.7. El control interno como sistema.....	33
2.3.8. El control interno en el marco de la empresa.....	34
2.3.9. Limitaciones de un sistema de control interno.....	35
2.3.10. Evaluación del Sistema de Control Interno	36
2.4. SISTEMA COSO	36
2.4.1. El Sistema Coso	36
2.4.2. Marco Conceptual del Sistema Coso	37
2.4.3. El Control Interno Según Coso	37
2.4.4. Eficacia del Sistema de Control Interno.....	38
2.4.5. Los Cinco Componentes del Control Interno.....	38
2.4.6. Sistema Coso II	49
2.4.7. Componente del control interno COSO-ERM	51
CAPITULO III.....	57
3. METODOLOGÍA	57
3.1. LA DESCRIPCIÓN DEL ÁREA DE ESTUDIO	57
3.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN	58
3.3. DISEÑO.....	60
3.4. DEFINICIÓN DE VARIABLES	60
3.5. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES	60
3.6. METODO DE INVESTIGACIÓN	61
3.7. PROCESO PARA OBTENER LOS RESULTADOS.....	63
3.8. PROCESO PARA CONSTRUIR LA PROPUESTA.....	64
3.9. TRASCENDENCIA CIENTÍFICO O VALOR PRÁCTICO DEL ESTUDIO.....	64
CAPITULO IV	65

4.	ANÁLISIS, INTERPRETACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS .	65
4.1.	CUESTIONARIOS	65
4.2.	DISCUSIÓN DEL RESULTADO DE LA INVESTIGACIÓN	68
4.3.	CONTRASTACIÓN DE PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN CON LOS RESULTADOS	74
CAPITULO V.....		79
5.	PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN	79
5.1.	ANTECEDENTES.....	79
5.2.	CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO	82
5.3.	JUSTIFICACIÓN o PROPÓSITO.....	122
5.4.	BASE TEORICA.....	123
5.5.	OBJETIVOS	123
5.6.	DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA.....	124
5.7.	BENEFICIARIOS	125
5.8.	DISEÑO DE LA PROPUESTA	126
5.9.	DETERMINACIÓN DE IMPACTOS.....	156
5.10.	VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA	166
5.11.	CONTRASTACIÓN DE LAS PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN CON LA VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA	167
CONCLUSIONES.....		169
RECOMENDACIONES.....		172
BIBLIOGRAFÍA.....		175
ANEXOS		180
ÍNDICE DE ESQUEMAS		
Figura 1.1.	COMPONENTES COSO 1	38
Figura 1.2.	ELEMENTOS CLAVE DE CADA COMPONENTE.....	50
Figura 1.3.	DIFERENCIAS ENTRE COSO I Y COSO II.....	56

RESUMEN

“ACTUALIZACIÓN Y MEJORAMIENTO DEL CONTROL INTERNO DE LA REGIONAL NORTE DEL BANCO DEL AUSTRO”

Autora: Eliana Gabriela Peñafiel Aguirre

Director: Eco. Luis Cervantes F. Msc.

Ibarra, Mayo2015

El proyecto se desarrolla en la Regional Norte del Banco del Austro siendo esta una institución financiera diferente, orientada a satisfacer las necesidades de los ecuatorianos, el cual siempre estará cerca de la gente, compartiendo sus ideales y haciendo realidad sus sueños. La Regional Norte cuenta con una sucursal ubicada en la ciudad de Ibarra y tres agencias las misma que están ubicadas en las ciudades de Otavalo, Tulcán e Ibarra (Ag. Mariano Acosta), por el crecimiento constante y el compromiso con la ciudadanía se vio la necesidad de desarrollar un diagnóstico para evaluar la situación actual, donde se determinó la necesidad de realizar una actualización y mejoramiento del control interno, buscando instalar controles y procedimientos adecuados que permitan el logro de los objetivos, la utilización eficiente de los recursos, además de prevenir fraudes, errores, violación a principios y normas, políticas y procedimientos.

El objetivo principal es lograr que la entidad fortalezca su sistema de control interno, para que promueva mayores niveles de eficiencia y eficacia operacional, buscando una oportuna toma de decisiones y cumpliendo los objetivos institucionales.

Para poder obtener excelentes resultados la investigación se fundamente en bases teóricas legales que forman la plataforma sobre la cual se construye el análisis de los resultados obtenidos en el trabajo.

Otra de las partes importantes del proceso es la determinación de la metodología la cual constituye el medio indispensable para canalizar u orientar una serie de herramientas teórico-prácticas para la solución de problemas.

Una vez obtenida la información se procede a realizar un análisis, determinando las teorías y antecedentes que sean consideradas válidas para el correcto enfoque del estudio.

La investigación tiene una estructura basada en cinco componentes funcionales, ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, supervisión, lo cual nos ayuda a establecer las falencias encontradas, las causas que las originan y se determina los mecanismos necesarios para corregir los errores o poner en práctica procedimientos que ayudarán a llevar un mejor control interno dentro de la Regional.

La regional al cumplir con las recomendaciones, controla acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, procedimientos y métodos, incluido el entorno y actitudes que desarrollan autoridades y su personal a cargo, con el objetivo de prevenir posibles riesgos que afectan a una entidad; beneficiando a la institución y a sus clientes.

SUMMARY

"UPDATING AND IMPROVEMENT OF INTERNAL CONTROL OF REGIONAL NORTH OF AUSTRÓ'S BANK"

Author: Eliana Gabriela Peñafiel Aguirre

Director: Luis Cervantes F. Eco MSc.

Ibarra, May 2015

The project is located in the Northern Region of Austró's Bank this being a different financial institution, geared to meet the needs of Ecuadorians, who is always close to the people, sharing their ideals and realizing their dreams. The Northern Region I has a branch located in the city of Ibarra and three agencies thereof which are located in the towns of Otavalo, Tulcán and Ibarra (Ag. Mariano Acosta), for the continued growth and commitment to citizenship was the need for an update and improvement of internal control, seeking to install proper controls and procedures to achieve the objectives, efficient use of resources, in addition to preventing fraud, errors, violation of principles and rules, policies and procedures.

The main objective is to make the company strengthen its internal control system, to promote higher levels of operational efficiency and effectiveness, looking for a timely decision making and meeting corporate goals.

To obtain excellent results, the research is based on theoretical legal bases which form the platform on which the analysis of the results of the work is built.

Another important part of the process is determining the methodology, which is the indispensable guide channel and a series of theoretical tools means - practices for troubleshooting.

Once the information is necessary to perform an analysis, determining the theories and history that are considered valid for you right focus of the study.

The research has a structure based on five functional components, control environment, risk assessment, control activities, information and communication, monitoring, helping us establish the deficiencies found, the root causes and determine the mechanisms to correct errors or implement procedures that will help keep better internal control within the Regional.

Regional to comply with the recommendations, controls actions, activities, plans, policies, standards, records, procedures and methods, including the environment and attitudes that develop authorities and their staff in charge, in order to prevent possible danger which affects an entity; benefiting the institution and its customers.

CAPITULO I

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROBLEMA

1.1.1 Antecedentes

A medida que el mundo fue evolucionando las personas han buscado la mejor manera de cuidar su dinero, de hacerlo producir, de tenerlo en un lugar seguro.

El 28 de Noviembre de 1977, el Banco del Austro S.A., abrió sus puertas al público cuencano con el fin de dar apoyo a las ideas y proyectos de una sociedad que realiza actividades comerciales, industriales y agrícolas, con plena conciencia que la economía local contribuiría al desarrollo nacional.

Debido a que el sistema financiero ecuatoriano ha atravesado una etapa de transición y cambio, evidenciándose en un crecimiento del sector productivo; el Banco del Austro ha visto la necesidad de incrementar sucursales a nivel nacional e internacional, para brindar comodidad a sus clientes que se encuentran dentro y fuera del país.

Previo un estudio de mercado, se determinó que es necesaria la creación de sucursal y agencias en la regional norte, en las provincias del Carchi e Imbabura; esta regional se inició con la apertura de la Sucursal Ibarra en el año de 1996, ubicada desde su apertura en las Calles Cristóbal Colón N° 741 y Bolívar, conformado por 25 personas, tanto en el área comercial como operativa, la división de Tarjetas de Crédito, lo integran 11 personas, las cuales se encargan del eficiente desarrollo a nivel regional.









La ciudad de Otavalo en los últimos años ha crecido considerable en los aspectos turísticos, económicos y comerciales; por ello en el año 2006 se creó la Agencia Otavalo, ubicada en las Calles Quiroga y Sucre esquina, frente a la plaza de ponchos, siendo este un lugar muy estratégico. La Agencia está conformada por 12 personas, prestando sus servicios en las áreas de Cajas, Servicios Bancarios y Crédito, con su respectivo Jefe de Agencia. Considerando el continuo

crecimiento económico de la población Ibarreña se determinó que es preciso la creación de una nueva Agencia en el año 2007, ubicada en las Avenidas Mariano Acosta y Jaime Rivadeneira, siendo este un sitio estratégico debido a que en este sector existe un alto movimiento comercial; esta Agencia se denominó Mariano Acosta, está atendida por 12 personas prestando sus servicios en las áreas de Cajas, Servicios Bancarios y Crédito, con su respectivo Jefe de Agencia.

La Regional Norte en la actualidad cuenta con 19210 clientes, el 39% de ellos tienen cuentas corrientes, el 61% posee cuentas de ahorros, de los cuales al 57% se les ha otorgado operaciones crediticias.

En lo que respecta a los servicios de Mensajería y Seguridad, es proporcionada por parte de empresas especializadas que de igual manera forman parte del Grupo El Juri, denominadas Austroseguridad y Mesaustro respectivamente.

El Banco de Austro ofrece a sus clientes diferentes servicios como son:

-  Cuentas de ahorro Mi azulita
-  Cuentas Corrientes
-  Créditos
-  Depósitos a Plazo Fijo
-  Tarjetas de Crédito Visa y MasterCard
-  Videoconferencias
-  Banca Cell
-  Austrogiros

Para complementar sus servicios en lo que respecta a créditos de vehículos e hipotecarios el banco cuenta con una empresa de seguros llamado Seguros Unidos que funciona en las instalaciones de la institución, llevando las cuentas de los clientes que acceden a los respectivos créditos.

1.1.2 Situación actual del problema

Los Bancos privados ecuatorianos son instituciones financieras que tienen autorización para aceptar depósitos y conceder créditos, estos procedimientos siguen las normas básicas del funcionamiento que rigen a las instituciones

bancarias; por ello se fundaron instituciones que regulan las diferentes actividades, como la Superintendencia de Bancos, el Servicio de Rentas Internas, el Banco Central del Ecuador y empresas que establecen las respectivas calificaciones Bancarias como es Humphrey S.A.

El Banco del Austro en el año 2010 fue acreditado como el mejor Banco a nivel nacional en su categoría mediana. Para poder cumplir a cabalidad con todas las exigencias legales y administrativas establecidas y para lograr mantenerse en el lugar en el que se encuentra e incluso alcanzar un mejor logro en las acreditaciones, la regional necesita actualizar y mejorar los mecanismos para tener un excelente control de todos los movimientos operativos y comerciales.

1.1.3 La prospectiva

Una institución que no aplique controles internos adecuados, puede correr el riesgo de tener desviaciones en sus operaciones y por supuesto las decisiones tomadas no serán las más adecuadas para su gestión e incluso podría llevar al mismo a una crisis operativa, que perjudicaría los resultados de sus actividades.

La Regional busca actualizar y mejorar el sistema de control interno, siendo de mucha importancia para medir la eficiencia y la productividad al momento de implantarlo; en especial si se centra en las actividades importantes que realiza, pues de ello dependen para mantenerse en el mercado. Cabe recalcar, que el banco al aplicar controles internos actualizados en sus operaciones, conducirá a conocer la situación real del mismo.

1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1. Preguntas

✚ La no actualización de la Normativa de Control Interno en la aplicación de los procedimientos, la entidad para evaluar los sistemas administrativos, financieros y operativos, provoca que la Institución no cumpla adecuadamente los objetivos y metas institucionales y el mejoramiento de los servicios a los clientes.

✚ Al revisar y analizar algunos conceptos con relación al control, se puede decir que estos nos permitirán definir la forma sistemática que la regional necesita cambiar e implementar para obtener el mejoramiento de los controles administrativos en todos y cada uno de sus operaciones diarias. Dichos controles se deben establecer con el objeto de reducir el riesgo de operativo.

✚ Por lo tanto la investigación verifica el cumplimiento de la Normativa general de la regional y la revisión de la gestión eficaz de los recursos materiales y talento humanos de la organización.

1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1. Generales

✚ Analizar los componentes del Control Interno de la Regional Norte del Banco el Austro S.A., para conocer el grado de cumplimiento y su aporte en el alcance de las metas y objetivos.

✚ Definir la propuesta de un modelo administrativo, a base del mejoramiento del control interno, para el incremento de la eficiencia y eficacia en la Regional Norte del Banco el Austro S.A., que permita el cumplimiento de los objetivos de la Institución.

1.3.2. Específicos

✚ Determinar si el ambiente de control se ha convertido en un conjunto de circunstancias y conductas que enmarcan el accionar de una entidad y la de sus funcionarios y su incidencia sobre las actividades y resultados.

✚ Comprobar si en la entidad se ha establecido los mecanismos necesarios para evitar, mitigar, compartir o aceptar los riesgos a los que está expuesta la organización para el logro de sus objetivos.

✚ Fijar si dentro de las actividades de control, la entidad establece políticas y procedimientos para la consecución de los objetivos institucionales, protege y

conserva los activos y establece los controles de acceso a los sistemas de información.

✚ Establecer si en la institución identifican, capturan y comunican información pertinente; facilitando a los empleados que cumplan con sus responsabilidades.

✚ Determinar si se establece procedimientos de seguimiento continuo, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas para asegurar la eficacia del sistema de control interno.

1.4. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

✚ ¿El ambiente de control se ha convertido en un conjunto de circunstancias y conductas que enmarcan el accionar de una entidad desde la perspectiva del control interno y su incidencia sobre las actividades y resultados?

✚ ¿La entidad ha establecido los mecanismos necesarios para evitar, mitigar, compartir o aceptar los riesgos a los que está expuesta la organización para el logro de sus objetivos?

✚ ¿Dentro de las actividades de control, la entidad establece políticas y procedimientos para manejar los riesgos en la consecución de los objetivos institucionales, protege y conserva los activos y establece los controles de acceso a los sistemas de información?

✚ ¿La institución identifica, captura y comunica información pertinente; facilitando a los empleados que cumplan con sus responsabilidades?

✚ ¿Se establece procedimientos de seguimiento continuo, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas para asegurar la eficacia del sistema de control interno?

1.5. JUSTIFICACIÓN

La actualización y mejoramiento de un sistema de control interno para la Regional Norte del Banco el Austro S.A. es una temática de actualidad, por estar orientada

a actualizar propuestas de mejoramiento a las problemáticas puntuales de esta institución. Esta propuesta poseerá en el presente y futuro una serie de beneficios, entre los que podemos destacar:

- ✚ Permitirá conocer la forma en la que se debe administrar y establecer las diferentes normas de control interno para la Regional.
- ✚ Actualizará las normas para controlar las operaciones administrativas y financieras apoyándose en la información que se suministre.
- ✚ Controlará las operaciones importantes de la entidad, asegurando un buen desarrollo de sus actividades y la protección de los activos que esta posee.
- ✚ Promoverá la efectividad y la eficiencia en las operaciones y, la calidad en los servicios;
- ✚ Protegerá y conservará los recursos económicos contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal;
- ✚ Cumplirá las leyes, reglamentos y otras normas gubernamentales;
- ✚ Obtendrá información válida, confiable y oportuna.

En tal virtud la actualización y mejoramiento de estos sistemas serán factibles ya que existe la posibilidad de obtener datos reales del talento humano, recursos materiales y económicos que ésta posee; contribuyendo de esta manera a la ejecución del proyecto.

1.6. VIABILIDAD

Del Banco del Austro se tiene la apertura necesaria para poder actualizar un sistema de control interno, permitiendo obtener la información necesaria, tanto escrita como de funcionarios que tienen gran experiencia y larga trayectoria dentro de la institución. Los gastos a realizarse en los aspectos humanos, materiales, técnicos y tecnológicos de este proyecto serán autofinanciados.

CAPITULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1. LA BANCA

2.1.1. Definición

La banca es una empresa financiera que se encarga de captar recursos en forma de depósitos y prestar dinero, así como la prestación de servicios financieros.

La Banca, es una entidad cuyo negocio consiste en captar recursos económicos para, posteriormente, prestarlos y obtener como ingresos intereses y comisiones. También actúa como depositario de fondos de forma temporal asegurando que no serán sustraídos ni enajenados sin el consentimiento expreso de su legítimo propietario. (Belasú, 2012)

2.1.2. Responsabilidad social

La responsabilidad social se refiere a la carga, compromiso u obligación que tiene los miembros de una sociedad, ya sea como individuos o como miembros de algún grupo. La responsabilidad social de las entidades financieras enfatiza la integración del ciudadano de escasos recursos al aparato productivo.

La banca social, es el sistema de ahorro y crédito popular centrado en ofrecer servicios a sus socios con el objeto de desarrollar a los individuos, a las familias y a las comunidades locales que conforman el sector social de la economía. (Carrasco, 2009)

2.1.3. Operaciones bancarias típicas

Las Operaciones Bancarias Típicas son aquellas operaciones de crédito practicadas por un banco de manera profesional, mediante una serie de operaciones activas y pasivas similares.

Operaciones pasivas

Según (Lopez, 2015) “Las operaciones bancarias pasivas, u operaciones de pasivo, son las actividades por medio de las cuales el banco recibe crédito, obtiene capitales de diversas procedencias para poder luego disponer de ellos”.

Las operaciones de captación de recursos, denominadas operaciones de carácter pasivo se materializan a través de los depósitos. Los depósitos bancarios pueden clasificarse en tres grandes categorías:

- Cuentas corrientes.
- Cuenta de ahorro o libreta de ahorros.
- Depósito a plazo fijo.

Estos depósitos, dependiendo del tipo de cuenta, pagan unos intereses (intereses de captación)

Operaciones activas

(López, 2015) afirma que “Las operaciones activas son un instrumento de financiación al que acuden empresas y personas para cubrir sus necesidades sean éstas de la naturaleza que sean.”.

Los bancos generan dinero del dinero que obtienen a través de la captación y con estos otorgan créditos a las personas, empresas u organizaciones que los soliciten. Por dar estos préstamos el banco cobra, dependiendo del tipo de préstamo intereses (intereses de colocación) y comisiones.

2.1.4. Las funciones y operaciones de los bancos buscar en la ley general de bancos

Los bancos privados ecuatorianos son instituciones financieras que tienen autorización para aceptar depósitos y conceder créditos, persiguiendo la obtención de beneficios; por eso, tratan de prestar los fondos que reciben de tal forma que la diferencia entre los ingresos que obtienen y los costos en que incurren, sea lo mayor posible. Cabe recalcar, que estos procedimientos deben respetar las normas básicas del funcionamiento de los bancos.

Las normas básicas del funcionamiento de los bancos son: garantizar la liquidez, la rentabilidad y la solvencia.

Liquidez: los bancos siempre tienen que ser capaces de convertir los depósitos de sus clientes en dinero cuando éstos se los pidan.

Rentabilidad: viene exigida a los bancos por los propietarios accionistas, ya que la remuneración o dividendos que éstos reciben, dependen de los beneficios.

Solvencia: la banca ha de procurar tener siempre un conjunto de bienes y derechos superiores a sus deudas.

Se destaca que la actividad principal de las entidades bancarias es la inversión de los depósitos realizados por el público, y tiene que reponerlos, asumiendo los posibles riesgos, con el fin de obtener un beneficio que permita la remuneración del interés pactado con el depositario y de la asunción del riesgo.

Además, se menciona la existencia de una actividad secundaria en la banca, consistente en la prestación de una serie de servicios accesorios, que pueden implicar o no riesgo, por los que se va a obtener también un ingreso denominado comisión.

Administración

La administración de las instituciones del sistema financiero privado estará a cargo del Directorio o del Consejo de Administración, según corresponda, y más organismos que determine su Estatuto. Los miembros del Directorio serán civil y penalmente responsables por sus acciones u omisiones en el cumplimiento de sus respectivas atribuciones y deberes.

Representación Legal

El estatuto determinará que funcionario ejercerá la representación legal de la institución.

2.1.5. Servicios prestados

Independiente de los tipos de bancos, estos permiten que el dinero circule en la economía, el dinero que algunas personas u organizaciones tengan disponible pueda pasar a otras que no lo tienen y que lo solicitan. De esta forma facilita las actividades de estas personas y organizaciones mejorando el desempeño de la economía en general. De lo anterior se determina la importancia de la banca en la historia económica de la humanidad.

2.1.6. Crédito

(Arenas, 2015) establece que el crédito es el proceso mediante el cual “el banco concede el derecho a disponer de una cantidad de dinero con un límite durante un período de tiempo determinado, a cambio del cobro de unos intereses y unas comisiones.”.

Un crédito es una operación financiera en la que una entidad financiera pone a nuestra disposición una cantidad de dinero hasta un límite especificado en un contrato y durante un período de tiempo determinado.

2.1.7. Cuentas corrientes

Estos son depósitos corrientes que pueden ser utilizados en cualquier momento a voluntad y requerimiento del titular de la cuenta. Es una forma de captación de depósitos que constituyen un servicio que ofrece el banco y al cual acuden y se acogen los clientes debido a la confianza, comodidad, seguridad y el control que se le da a los fondos que ponen bajo la custodia del banco. Los saldos en este tipo no ganan intereses y prácticamente el banco no cobra por este servicio.

La definición Legal de Cuenta corriente bancaria se encuentra en el Artículo 535 del Código de Comercio “La cuenta corriente es un contrato en que una de las partes remite a la otra, o recibe de ella en propiedad, cantidades de dinero u otros valores, sin aplicación a un empleo determinado, ni obligación de tener a la orden un valor o una cantidad equivalente; pero con cargo de acreditar al remitente por su remesa, liquidando en las épocas convenidas, por compensación, hasta la

cantidad concurrente de las remesas respectivas sobre la masa total del débito y crédito, y pagarle el saldo”

2.1.8. Depósito de ahorros o cuentas de ahorro

Los depósitos de ahorros es aquel tipo de depósito que se consigna en las entidades financieras que tienen entre sus actividades, la captación de fondos y los mismos se mantienen en poder y a disposición de dicha entidad por períodos más largos que los depósitos de cuentas corriente.

Cuenta de ahorro es un contrato firmado entre una persona física o jurídica con una entidad financiera y por el que dicha persona puede ingresar en dicha entidad importes en efectivo que conforman un saldo a su favor del que puede disponer de forma inmediata, parcial o totalmente. (Barral , 2015)

2.1.9. Depósito a plazo fijo

Son depósitos que se formalizan entre el cliente y el banco por medio de un documento o certificado; se pactan por un monto y plazo determinado y de los mismos no pueden hacerse retiros ni incrementarse ante del vencimiento del plazo pactado.

Las imposiciones a plazo fijo son contratos de depósito donde los clientes se comprometen a mantener unos fondos sin disponer de ellos hasta su vencimiento. A cambio, la entidad financiera le ofrece un interes superioral que obtendría en una cuenta corriente o de ahorro. (Martinez, 2010)

2.2. SISTEMA BANCARIO

El Sistema bancario es el conjunto de instituciones que permiten el desarrollo de todas aquellas transacciones entre personas, empresas y organizaciones que impliquen el uso de dinero. Esta se clasifica en pública y privada, estas instituciones reciben depósitos en dinero, otorgan créditos y prestan otros servicios.

En el sistema bancario los bancos actúan como intermediarios realizando operaciones de crédito mediante la recepción y el otorgamiento de créditos directos de y hacia los clientes. Esto es, por una parte el banco capta recursos directamente

de los ahorradores para posteriormente colocarlos como créditos directos a los prestatarios que solicitan los recursos. (Samaniego, 2008)

2.2.1. Características del sistema bancario

El sistema financiero ecuatoriano se encuentra compuesto por instituciones financieras privadas (bancos, sociedades financieras, cooperativas y mutualistas); instituciones financieras públicas; instituciones de servicios financieros, compañías de seguros y compañías auxiliares del sistema financiero, entidades que se encuentran bajo el control de la Superintendencia de Bancos, constituyéndose los bancos en el eje central, ya que cubren con más del 90% las operaciones del total del sistema.




2.2.2 Funcionamiento del sistema bancario

Los bancos privados ecuatorianos son instituciones financieras que tienen autorización para aceptar depósitos y conceder créditos, persiguiendo la obtención de beneficios; por eso, tratan de prestar los fondos que reciben de tal forma que la diferencia entre los ingresos que obtienen y los costos en que incurren, sea lo mayor posible. Cabe recalcar, que estos procedimientos deben respetar las normas básicas del funcionamiento de los bancos.

“El Sistema Financiero tiene como función primordial intermediar el ahorro que generan los depositantes de las diversas instituciones financieras hacia las personas que solicitan un crédito (prestamistas)” (Morales, 2015)

Las normas básicas del funcionamiento de los bancos son: garantizar la liquidez, la rentabilidad y la solvencia.

Algunas de las funciones de los bancos son:

-  Recibir depósitos en dinero del público en general.
-  Otorgar créditos a corto y largo plazo.
-  Manejar cuentas de cheques, de ahorro, de tarjetas de crédito (y lo relacionado con ellas).

- ✚ Recibir depósitos de los siguientes documentos: certificados financieros, certificados de depósito bancario.

2.2.3. Descripción del sector bancario ecuatoriano

En junio de 1992 y mayo de 1994 el Estado procedió a modernizar la Ley de Régimen Monetario y la Ley General de Bancos, respectivamente; a fin de establecer un marco legal dirigido a promover el dinamismo y solidez de las entidades que conforman el sistema financiero ecuatoriano. Estos nuevos cuerpos legales permitieron al país experimentar un sustancial crecimiento del número de intermediarios financieros, lo cual incrementó la competencia en la oferta de servicios bancarios e intermediación financiera.

Durante los últimos diez años, el sistema financiero ecuatoriano ha atravesado una etapa de transición y cambio, evidenciándose un crecimiento del sector bancario en tanto que las sociedades financieras han decrecido notablemente.

2.2.4. Ley general de bancos

2.2.4.1. Normativas legales anteriores

Las instituciones del sistema financiero ecuatoriano, se han regido hasta ahora, con los siguientes acontecimientos nombrados a continuación:

- ✚ Ley General de Bancos promulgada en 1899.
- ✚ En 1927 se fundó el Banco Central y en 1928 la Superintendencia de Bancos y el Banco Hipotecario del Ecuador.
- ✚ La Ley General de Bancos y la Ley de Régimen Monetario, sufrieron básicas modificaciones por le reformas de 1948.
- ✚ En 1974 se promulga la codificación de la Ley General de Bancos.
- ✚ En 1994 se derogó la Ley General de Bancos por la Ley General de Instituciones del Sistema financiero.

✚ En 2001 se expide la Codificación de la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero.

✚ Se cambia denominación de Superintendencia de Bancos por Superintendencia de Bancos y Seguros.

✚ Reformas a las mutualistas de ahorro y crédito para la vivienda.

2.2.4.2. Régimen legal vigente

✚ El sistema financiero ecuatoriano se rige actualmente según la siguiente normativa, las cuales son:

✚ Ley General de Instituciones del Sistema Financiero: regula la creación, organización, actividades, funcionamiento y extinción de las instituciones del sistema financiero privado.

✚ Reglamento General a la LGISF.

✚ Codificación de Resoluciones de la SBS y de la Junta Bancaria: La Superintendencia de Bancos y Seguros reglamenta el control mediante resoluciones de carácter obligatorio para las instituciones sujetas a su vigilancia.

✚ Normativa concordante: normativa suplementaria, disposiciones legales concordantes, los decretos y acuerdos ministeriales con instructivo por la Junta Bancaria.

✚ Agencia de Garantía de Depósitos: Se trata de un organismo con todos los poderes para vigilar la dinámica financiera del país; una entidad autónoma constituida por las principales autoridades monetarias y bancarias. La medida se suma a la ampliación de la moratoria para la creación de nuevas entidades financieras, por tres años más.

2.2.5. Entidades de control del sistema bancario ecuatoriano

2.2.5.1. La Superintendencia de Bancos y Seguros

La Constitución Política del Ecuador establece que las Superintendencias son organismos técnicos con autonomía administrativa, económica, financiera, y personería jurídica de derecho público, que tienen por objeto controlar instituciones públicas y privadas, a fin de que las actividades económicas y los servicios que presten, se sujeten a la Ley y atiendan al interés general. Esta se encuentra representado por el Superintendente de Bancos y Seguros y tiene a su cargo la vigilancia y control de instituciones del sistema financiero privado y público así como las compañías de seguros y reaseguros.

2.2.5.2. Banco Central del Ecuador

El Banco Central es la entidad monetaria por excelencia en cualquier país que tenga desarrollado su sistema financiero. El BCE también podría considerarse como una institución estatal, que tiene la función y la obligación de ejecutar el régimen monetario de la República.

Bajo el artículo 261 de la Constitución Política del Ecuador, el BCE es la institución facultada para establecer la política monetaria, financiera y cambiaria. No obstante, con la adopción del esquema de dolarización de la economía en el año 2000, el BCE ha abandonado sus funciones relacionadas con la política monetaria y en la actualidad su función principal es la de ejecutar el régimen monetario, procurando darle sostenimiento.

2.3. CONTROL INTERNO

2.3.1 Definición

El Control Interno es una función que tiene por objeto salvaguardar y preservar los bienes de la empresa, evitando desembolsos indebidos de fondos y ofreciendo la seguridad de que no se contraerán obligaciones sin autorización.

El control interno es un instrumento de gestión que se emplea para proporcionar una seguridad razonable de que se cumplan los objetivos establecidos por la entidad, para esto comprende con un plan de organización, así como los métodos debidamente clasificados y coordinados, además de las medidas adoptadas en una entidad que proteja sus recursos, propenda a la exactitud y confiabilidad de la información contable, apoye y mida la eficiencia de las operaciones y el cumplimiento de los planes, así como estimule la observancia de las normas, procedimientos y regulaciones establecidas. La eficacia de la estructura de control interno, revisión y actualización constante es una responsabilidad de todos los directivos de la entidad. Según Bacallao (2009)

2.3.2 Principios de control interno

González y Cabrale (2010) presentan una breve definición de cada uno de estos principios que rigen el Control Interno:

- ✚ **División del Trabajo:** La esencia de este principio descansa en la separación de funciones de las unidades operativas de actividades de forma tal que una persona no tenga un control completo de la operación, para lo cual se debe distribuir el trabajo de modo que una operación no comience y termine en la persona o departamento que la inició. De esta forma el trabajo de una persona es verificado por otra, que trabaja independientemente, pero que al mismo tiempo está verificando la operación realizada, lo que posibilita la detección de errores u otras irregularidades.
- ✚ **Fijación de responsabilidades:** Consiste en que toda persona, departamento, tenga establecido documentalmente y conozca la responsabilidad, no sólo de su funciones, sino de las relaciones con los medios y los recursos que tienen a su cargo, sus atribuciones, facultades y responsabilidades en relación con estos.

Es importante definir conceptualmente las responsabilidades de quien debe efectuar cada operación y dejar constancia documentada de quien efectúa cada operación de forma obligatoria

- ✚ **Cargo y Descargo:** Este principio está íntimamente relacionado al de la fijación de responsabilidad, pues facilita la aplicación del mismo cuando es necesario. Debe entenderse el máximo control de lo que entra y sale; cualquier operación registrada en una cuenta contraria a su naturaleza debe ser investigada al máximo.

El cargo y el descargo están directamente relacionados con ceder y aceptar la responsabilidad de un recurso en cada operación o transacción. Debe quedar absolutamente claro mediante la firma en los documentos correspondientes, quién recibe y quién entrega, en qué cantidad y qué tipo de recurso. (González y Cabrale, 2010)


2.3.3 La importancia del control interno


El control interno en cualquier organización, reviste mucha importancia, tanto en la conducción de la organización, como en el control e información de la operaciones, ya que permite el manejo adecuado de los bienes, funciones e información de una empresa determinada, con el fin de generar una indicación confiable de su situación y sus operaciones en el mercado; ayuda a que los recursos (humanos, materiales y financieros) disponibles, sean utilizados en forma eficiente, bajo criterios técnicos que permitan asegurar su integridad, su custodia y registro oportuno, en los sistemas respectivos.

El control trae muchos beneficios en los negocios, por lo que invertir en él lo convierte en una acción estratégica de gran importancia. En lo financiero genera ahorros al promover eficiencia operativa; en lo administrativo genera información de mayor calidad para la toma de decisiones; en materia de salvaguardas del patrimonio empresarial, reduce la posibilidad de ser víctima de pérdidas por fraude al disminuir las oportunidades de los perpetradores, entre otros beneficios. (Lara, 2012)

2.3.4 Aplicación de control interno

“El ejercicio del control interno se aplicará en forma previa, continua y posterior.”
(Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, 2002)

 **Control Previo.-** Los servidores de la institución, analizarán las actividades institucionales propuestas antes de su autorización o ejecución, respecto a su legalidad, veracidad, conveniencia, oportunidad, pertinencia y conformidad con los planes y presupuestos institucionales

 **Control Continuo.-** Los servidores de la institución, en forma continua inspeccionarán y constatarán la oportunidad, calidad y cantidad de obras,

bienes y servicios que se recibieren o prestaren de conformidad con la ley, los términos contractuales y las autorizaciones respectivas.

- ✚ **Control Posterior.-** La unidad de auditoría interna será responsable del control posterior interno ante las respectivas autoridades y se aplicará a las actividades institucionales, con posterioridad a su ejecución.

2.3.5 Objetivos de control interno

El Sistema de Control Interno es un instrumento que busca facilitar que la gestión administrativa de la entidades y organismos públicos y privados, en este orden de ideas a la Oficina de Control Interno como elemento asesor, evaluador y dinamizador del Sistema de Control Interno propende por el logro en el cumplimiento de la misión y los objetivos propuestos de acuerdo con la normatividad y políticas.

Los objetivos del control interno son:

- ✚ **Proteger los recursos de la empresa o negocio evitando pérdidas por fraudes o negligencias.**
- ✚ **Asegurar la exactitud y veracidad de los datos contables y extracontables, los cuales, son utilizados por la Dirección para la toma de decisiones.**
- ✚ **Promover la eficiencia de la explotación de los recursos con que cuenta la empresa o negocio.**
- ✚ **Estimular el seguimiento de las prácticas ordenadas por la gerencia.**
- ✚ **Promover y evaluar la seguridad, la calidad y la mejora continua.**
- ✚ **Velar porque todas las actividades y recursos de la empresa o negocio estén dirigidos al cumplimiento de los objetivos de la entidad.**
- ✚ **Garantizar la eficacia, la eficiencia y economía en todas las operaciones.**
- ✚ **Definir y aplicar medidas para prevenir los riesgos, detectar y corregir las desviaciones que se presenten en la empresa o negocio y que puedan afectar el logro de sus objetivos.**
- ✚ **Garantizar que el sistema de control interno disponga de sus propios mecanismos de verificación y evaluación.**
- ✚ **Velar porque la empresa o negocio disponga de procesos de planeación y mecanismos adecuados para el diseño y desarrollo organizacional. (González, 2015)**

2.3.6 El control interno ejecutado por personas

El Control Interno se define como un proceso, ejecutado por personas de la entidad, diseñado para cumplir objetivos específicos.

El control es una actividad inherente a los seres humanos, quienes se unen para coordinar acciones que les permitan garantizar su supervivencia, mejorar sus condiciones de vida o conseguir sus propósitos individuales o como sociedad. Para ello es necesario que los integrantes de una institución compartan normas, valores y principios; sean capaces de subordinar sus intereses particulares a favor de los generales o grupales.


El acto de comprometerse genera acuerdos sobre el respeto, la honestidad, y la competencia. El primero significa valorar la dignidad humana del otro; el segundo, actuar de acuerdo con lo que se piensa; y el tercero, contar con las habilidades y los conocimientos requeridos para cumplir el compromiso.

Conversar alrededor de necesidades y requerimientos de la sociedad y los compromisos que esto genera al interior de una entidad, permite a todos los empleados y de manera especial a las autoridades administrativas, ordenar de manera coherente y consistente, las actuaciones necesarias para mantener la unidad organizacional.

(ftp://backups.senado.gov.co/meci/Manual_MECI/Unidad_1/F_ci%20ejecutado%20personas/F_ci.htm, 2015)

2.3.7 El control interno como sistema

En el entendido de que Sistema es un conjunto de partes ordenadas e interrelacionadas para llegar a un propósito o fin determinado, el cual debe cumplir condiciones tales como: el desempeño de cada una de las partes que conforman el sistema, afecta la totalidad del conjunto; el desempeño de las partes, así como sus efectos sobre la totalidad del Sistema son interdependientes; ninguno de los efectos causados por el desempeño de alguna de las partes, tiene efectos independientes hace de ello que se desprendan dos propiedades esenciales de todo Sistema:

-  Cada parte posee características que se pierden cuando se separa del Sistema y, cada Sistema tiene rasgos distintivos que no posee ninguna de sus partes.**

✚ Así, cuando una de las partes se transforma o se elimina, cambia la totalidad del sistema y, por lo tanto, se pierde su esencia. Un punto focal de esta concepción es la relación de dependencia entre las diferentes partes del sistema, y entre el ambiente que los rodea. De allí que es posible estructurar un Sistema en diferentes partes de distintos niveles, debidamente interrelacionadas, así:

✚ En Subsistemas, pueden constituir un primer nivel de desagregación, mediante el cual es posible distinguir las grandes partes que conforman el sistema y sus características sin que se afecte su totalidad.

✚ En Componentes, para a través de ellos determinar las partes del subsistema, sin que éstas pierdan su caracterización como parte del sistema.

✚ En Elementos, estableciéndolos como aquellos que definen cada una de las partes de los componentes, que si bien pueden distinguirse separadamente se mantienen interconectados con otros, con el fin de que el sistema no pierda su esencia.

ftp://backups.senado.gov.co/meci/Manual_MECI/Unidad_1/F_ci%20ejecutado%20personas/F_ci.htm, 2015)

2.3.8 El control interno en el marco de la empresa

Cuanto mayor y compleja sea una empresa, mayor será la importancia de un adecuado sistema de control interno, entonces una empresa unipersonal no necesita de un sistema de control complejo. Pero cuando tenemos empresas que poseen más de un dueño, muchos empleados, y muchas tareas delegadas, los dueños pierden control y es necesario un mecanismo de control interno. Este sistema deberá ser sofisticado y complejo según se requiera en función de la complejidad de la organización.

Con la organización de tipo multinacional, los directivos imparten órdenes hacia sus filiales en distintos países, pero el cumplimiento de las mismas no puede ser controlado con su participación frecuente. Pero si así fuese su presencia no asegura que se eviten los fraudes.

Entonces cuanto más se alejan los propietarios de las operaciones más es necesario se hace la existencia de un sistema de control interno estructurado.

2.3.9 Limitaciones de un sistema de control interno

Limitaciones del control interno:

- ✚ El concepto razonable está relacionado con el reconocimiento explícito de la existencia de limitaciones inherentes del control interno.
- ✚ La actividad de control dependiente de la separación de funciones, pueden ser burladas por colusión entre empleados, es decir ponerse de acuerdo para dañar a terceros.
- ✚ En el desempeño de los controles pueden cometerse errores como resultados de las interpretaciones erróneas de instrucciones, errores de juicio, descuido, distracción y fatiga.
- ✚ La extensión de los controles adoptados en una organización también está limitada por consideración de costo, por lo tanto no es factible establecer controles que proporcionen protección absoluta del fraude y el despilfarro, sino establecer los controles que garanticen una seguridad razonable desde el punto de vista de los costos. (Rojas, 2015)

La implantación y mantenimientos de un sistema de control interno es responsabilidad de la Dirección, que debe someterlo a una continua supervisión para determinar que funciona según está prescrito, modificándolo si fuera preciso, de acuerdo con las circunstancias.

Pero todo sistema de control interno tiene unas limitaciones:

- ✚ Siempre existe la posibilidad de que al ampliar procedimientos de control surjan errores por una mala comprensión de las instrucciones, errores de juicio, falta de atención personal, fallas humanas.
- ✚ Además de aquellos procedimientos cuya eficiencia se basa en la segregación de funciones puede eludirse como consecuencia de existir colusión de los empleados implicados en el control interno.
- ✚ Igualmente los procedimientos basados en el objetivo de asegurar que las transacciones se ejecuten según los términos autorizados por la Dirección, resultarían ineficaces si las decisiones de ésta se tomaran de una forma errónea o irregular.

2.3.10. Evaluación del Sistema de Control Interno

Es el proceso realizado por la administración, los ejecutivos u otro personal, diseñado para ofrecer una seguridad razonable respecto al logro de los objetivos en las categorías de:

- 1) eficacia y eficiencia de las operaciones,
- 2) confiabilidad de los informes financieros
- 3) cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

La Evaluación del Sistema de Control Interno define las fortalezas y debilidades de la organización empresarial mediante una cuantificación de todos los recursos. Según (Gómez, 2015) “La evaluación del sistema de control interno define las fortalezas y debilidades de la organización empresarial mediante una cuantificación de todos sus recursos”

La finalidad de las pruebas de cumplimiento es proporcionar al auditor una seguridad razonable de que los procedimientos relativos a los controles internos están siendo aplicados tal como fueron establecidos.

La naturaleza de las pruebas de cumplimiento, así como el momento de su ejecución y su extensión se encuentran necesariamente determinados por la naturaleza de los procedimientos de control interno, y por la evidencia sobre un cumplimiento.

2.4 SISTEMA COSO

2.4.1 El Sistema Coso

“El Comité de Organización Patrocinadoras de la Comisión (*Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission- COSO*) nació en 1985 como una iniciativa privada para evitar reportes financieros fraudulentos. Desde entonces ha sido aceptado en todo el mundo y se ha convertido en el principal marco de referencia. Su objetivo es desarrollar conocimientos en tres áreas interrelacionadas: administración de riesgos, control interno y disuasión de fraude.” (Lara, 2012)

El reporte del COSO II complementa al COSO I, con un modelo de identificación evaluación y administración de riesgos que puede afectar la estrategia, la eficiencia y eficacia de las operaciones, la confiabilidad de la información y el cumplimiento de leyes y regulaciones, permanecen sin cambio.

2.4.2 Marco Conceptual del Sistema Coso

El Marco Conceptual y las Normas Generales que aquí se adoptan, constituyen un marco de referencia para organizar ese ambiente y estructura de control interno en cada Institución.

Como forma de solucionar la diversidad de conceptos, definiciones e interpretaciones existentes en torno al control interno, es publicado en 1992, en EEUU, el “Informe COSO” sobre control interno Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión (*Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission COSO*). El grupo de trabajo estuvo constituido por representantes de cinco organismos profesionales:

AAA – Asociación Americana de Contadores

AICPA – Instituto Americano de Contadores Públicos Autorizados

FEI – Instituto de Ejecutivos Financieros

IIA – Instituto de Auditores Internos

IMA – Instituto de Contadores Gerenciales

2.4.3 El Control Interno Según Coso

El control interno como un proceso, ejecutado por la junta de directores, la administración principal y otro personal de la entidad, diseñado para proveer seguridad razonable en relación con el logro de los objetivos de la organización.

El control interno es un proceso efectuado por la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías:

- ✚ Eficacia y eficiencia de las operaciones.
- ✚ Confiabilidad de la información financiera.
- ✚ Cumplimiento de las leyes, reglamentos y normas que sean aplicables.

Coopers & Lybrand (2004)

2.4.4 Eficacia del Sistema de Control Interno

La eficacia del control interno se puede dar en tres niveles distintos. El control interno se puede considerar eficaz en cada una de las tres categorías respectivamente, si la dirección de la Unidad tiene la seguridad razonable de que:

- ✓ Dispone de la información adecuada sobre hasta qué punto se están logrando los objetivos operacionales de la Unidad.
- ✓ Se prepara de forma fiable la información financiera de la misma.
- ✓ Se cumplen las leyes y normativas a las que se encuentra sujeta.
- ✓ Si bien el control interno es un proceso, su eficacia es el estado o la situación del proceso en un momento dado.

2.4.5 Los Cinco Componentes del Control Interno

Para el Comité de Organización Patrocinadoras de la Comisión (*Committee Of Sponsoring Organization of the Treadway Commission COSO 2004*), de acuerdo al marco COSO, el control interno consta de cinco componentes relacionados entre sí. Estos derivarán de la manera en que la Dirección dirija la Unidad y estarán integrados en el proceso de dirección. Los componentes serán los mismos para todas las Organizaciones (sean públicas o privadas) y dependerá del tamaño de la misma la implantación de cada uno de ellos.

Figura 1.1.
Componentes Coso 1



Fuente: Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO)

AMBIENTE DE CONTROL

El ambiente de control define al conjunto de circunstancias que enmarcan el accionar de una Organización desde la perspectiva del control interno y que son por lo tanto determinantes del grado en que los principios de este último imperan sobre las conductas y los procedimientos organizacionales.

El ambiente de control tiene una influencia profunda en la manera como se estructuran las actividades del negocio se establecen los objetivos y se valoran los riesgos.

El ambiente de control establece el tono de una organización, para influenciar la conciencia de control de su gente.

Los factores del ambiente de control incluyen la integridad, los valores éticos y la competencia de la gente de la entidad; la filosofía de los administradores y el estilo de operación; la manera como la administración asigna autoridad y responsabilidad, y cómo organiza y desarrolla a su gente y la atención y dirección que le presta al consejo de directores.

FACTORES DEL AMBIENTE DE CONTROL

INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS: Establecer valores éticos no es muy fácil.

Los valores de la alta gerencia deben equilibrar lo que concierne a la empresa, a sus empleados, proveedores, clientes, competidores y público.

Los administradores de las empresas han aceptado que la ética paga, que la conducta ética es un buen negocio.

LA CONDUCTA ÉTICA: es producto de la cultura corporativa. La cultura corporativa incluye estándares éticos y de comportamiento, la manera como ellos son comunicaciones y cómo se refuerzan en la práctica.

Relaciones con los empleados, proveedores, clientes, auditores,

INCENTIVOS Y TENTACIONES: Hace algunos años un estudio sugirió que ciertos factores organizacionales pueden influenciar la probabilidad de prácticas de información financiera fraudulentas. Esos mismos factores también influyen en la conducta ética.

Los incentivos citados, que permiten involucrarse en prácticas de información financiera fraudulenta o cuestionable y, por extensión, otras formas de conducta antiética, son:

- ✚ Presiones para cumplir objetivos de desempeño irreales, particularmente resultados a corto plazo.
- ✚ Altas recompensas dependientes del desempeño, y
- ✚ Cortes de operaciones superiores y bajos en los planes de bonos

PROPORCIONANDO Y COMUNICANDO ORIENTACIÓN MORAL

Además de los incentivos y tentaciones discutidos, se encuentra una tercera causa de prácticas de información financiera fraudulenta y cuestionable. El estudio encontró que en muchas de las compañías que sufrieron efectos de información con poder de engañar, la gente involucrada ni siquiera conocía que lo que estaba haciendo era equivocado o erróneo, consideraban que estaban actuando a favor del mejor interés de la organización. Esta ignorancia, es a menudo, ocasionada por una estructura o una orientación moral pobre, mucho más que por una intención a engañar.

COMPROMISO PARA LA COMPETENCIA.

Análisis del conocimiento y de las habilidades necesarias para desempeñar adecuadamente los trabajos.

COMITÉ DE AUDITORÍA.

- ✚ Independencia frente a la administración
- ✚ Frecuencia y oportunidad de las reuniones
- ✚ Oportunidad de proporcionar información al comité

FILOSOFÍA Y ESTILO DE OPERACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN

- ✚ Naturaleza de los riesgos de negocio aceptados
- ✚ Frecuencia de interacción entre la administración principal y la administración operativa, cuando se opera en localizaciones apartadas.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

- ✚ Conveniencia de la estructura organizacional de la entidad, y su habilidad para proporcionar el flujo de información necesario para administrar sus actividades.
- ✚ Claridad en la definición de las responsabilidades clave de los administradores, y su entendimiento de esas responsabilidades.

VALORACIÓN DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD.

- ✚ Asignación de responsabilidad y delegación de autoridad para cumplir con las metas y con los objetivos organizacionales, las funciones de operación y los requerimientos reguladores, incluyendo responsabilidad por los sistemas de información y autorizaciones para cambio.

- ✚ **Conveniencia de estándares y procedimientos relacionados con el control, incluyendo descripciones de trabajo de los empleados.**

POLÍTICAS Y PRÁCTICAS SOBRE RECURSOS HUMANOS.

- ✚ **Forma de aplicación de las políticas y procedimientos para vinculación, entrenamiento, promoción y compensación de empleados.**
- ✚ **Conveniencia de las acciones remediales desarrolladas en respuesta a desviaciones de las políticas y los procedimientos aprobados. ((COSO), 2004)**

EVALUACIÓN DE RIESGOS

Es la identificación y análisis de los riesgos relevantes para la consecución de objetivos formando una base para la determinación de cómo deben administrarse los riesgos. Cada departamento se enfrenta a diversos riesgos internos y externos que deben ser evaluados.

Una condición previa a la evaluación del riesgo es la identificación de los objetivos a los distintos niveles, los cuales deberán estar vinculados entre sí. La evaluación de riesgos consiste en la identificación y el análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, y sirve de base para determinar cómo han de ser gestionados. A su vez, dados los cambios permanentes del entorno, será necesario que se disponga de mecanismos para identificar y afrontar los riesgos asociados al cambio.

En la evaluación se deberá analizar que los objetivos hayan sido apropiadamente definidos, que los mismos sean consistentes con los objetivos institucionales, oportunamente comunicados, detectados y analizados adecuadamente los riesgos, que sean clasificados de acuerdo a la relevancia y probabilidad de ocurrencia.

Cada entidad enfrenta una variedad de riesgos de fuentes internas y externas, los cuales deben valorarse. La valoración de riesgos es la identificación y análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, creando una base para la determinación de cómo deben administrarse los riesgos.

Todas las entidades, sin hacer caso de tamaño, estructura, o clase de empresa, enfrentan riesgos en todos los niveles de sus organizaciones. Los riesgos afectan la habilidad de la entidad para sobrevivir. No existe una manera de reducir los riesgos

a cero. La decisión de estar en los negocios crea riesgos. La administración debe determinar cuántos riesgos es prudente aceptar, y se esfuerza por mantenerlos dentro de esos niveles.

Factores externos.

- ✚ Los desarrollos tecnológicos pueden afectar la naturaleza y oportunidad de la investigación y desarrollo.
- ✚ Las necesidades cambiantes de los clientes pueden afectar el desarrollo del producto.
- ✚ La competencia puede alterar las actividades de mercado o servicio.
- ✚ La legislación nueva puede forzar a cambios en las políticas
- ✚ Las catástrofes naturales hacen necesario planes de contingencia.
- ✚ Los cambios económicos pueden tener un impacto en las decisiones. (TLC).

Factores internos.

- ✚ Una ruptura en el procesamiento de los sistemas de información puede afectar adversamente las operaciones de la entidad.
- ✚ La calidad del personal vinculado y los métodos de entrenamiento y motivación pueden influenciar la conciencia de control en la entidad.
- ✚ Un cambio en las responsabilidades de la administración puede afectar la manera como se efectúan ciertos controles.
- ✚ Un consejo o comité de auditoría que no actúa o que no es efectivo puede proporcionar oportunidades para indiscreciones.

La identificación de factores externos e internos que contribuyan al riesgo es un asunto crítico para una valoración de riesgos efectiva. Dado que los principales factores han sido identificados, la administración puede considerar su significado y, de ser posible, vincular los factores de riesgo con las actividades del negocio.

Análisis de riesgos

La metodología para analizar riesgos puede variar ampliamente porque muchos riesgos son difíciles de cuantificar. Sin embargo, el proceso debe incluir.

- ✚ Estimación del significado de un riesgo
- ✚ Valoración de la probabilidad (frecuencia) de ocurrencia del riesgo
- ✚ Consideración de cómo debe administrarse el riesgo, esto es, una valoración de qué acciones deben ser tomadas.

Un riesgo que no tiene efecto significativo sobre la entidad y una baja probabilidad de ocurrencia no justifica atención seria. Un riesgo significativo con una alta probabilidad de ocurrencia, demanda considerable atención. Es importante que el análisis sea racional y cuidadoso.

Existen numerosos métodos para estimar el costo de una pérdida de un riesgo identificado. La administración debe estar atenta a ello y aplicar los que considere apropiados. Sin embargo, muchos riesgos tienen tamaño indeterminado. Lo mejor es describirlos como grande, moderado o pequeño.

Una vez que se ha valorado la significancia y la probabilidad de riesgo, la administración necesita considerar cómo debe administrarse. Ello implica juicio basado en suposiciones sobre el riesgo, y un análisis de costos razonable asociado con la reducción del nivel del riesgo. En algunos casos las acciones pueden eliminar virtualmente el riesgo, o contrarrestar su efecto si ocurre. (Bejarano., 2012)

ACTIVIDADES DE CONTROL.

Las actividades de control son las políticas, procedimientos, técnicas, prácticas y mecanismos que permiten a la Dirección administrar (mitigar) los riesgos identificados durante el proceso de Evaluación de Riesgos y asegurar que se llevan a cabo los lineamientos establecidos por ella. Las actividades de control se ejecutan en todos los niveles y en cada una de las etapas de la gestión, partiendo de la elaboración de un mapa de riesgos, de acuerdo a lo señalado en el punto anterior (Evaluación de Riesgos),

Las actividades de control son políticas y procedimientos, son acciones de las personas para implementar las políticas, para ayudar a asegurar que se están llevando a cabo las directivas administrativas identificadas como necesarias para manejar los riesgos. Las actividades de control se pueden dividir en tres categorías, basadas en la naturaleza de los objetivos de la entidad con los cuales se relaciona: operaciones, información financiera, o cumplimiento.

Si bien algunos controles se relacionan únicamente con un área, a menudo se sobrepone. Dependiendo de las circunstancias, una actividad particular de control puede ayudar a satisfacer los objetivos de la entidad en más de una de las tres categorías. Así, los controles de operaciones también pueden ayudar a asegurar información financiera confiable, los controles de información financiera pueden servir para efectuar cumplimiento.

TIPOS DE ACTIVIDADES DE CONTROL

Se han propuesto muchas descripciones diferentes de los distintos tipos de actividades de control, incluyendo controles preventivos, controles para detectar, controles manuales, controles computarizados y controles administrativos.

A continuación se relacionan algunas actividades de control:

- ✚ **Revisiones de alto nivel:** Se realizan sobre el desempeño actual frente a presupuestos, pronósticos, períodos anteriores y competidores.
- ✚ **Funciones administrativas:** Los administradores dirigen las funciones o las actividades mirando informes de desempeño
- ✚ **Procesamiento de información:** Se implementa una variedad de controles para verificar que estén completos y autorizadas las transacciones. Los datos que ingresan están sujetos a chequeos o a cotejarse con los archivos de control. La orden de un cliente, por ejemplo, es aceptada por referencia a un archivo de clientes aprobados y a un límite de crédito. Los archivos totales se comparan y concilian con los balances de prueba y con las cuentas de control.

Control sobre los sistemas de información.

- ✚ **Controles generales:** Incluyen los controles sobre las operaciones del centro de datos, la adquisición y mantenimiento del software del sistema, las seguridades de acceso, y el desarrollo y mantenimiento de las aplicaciones del sistema.

Otros controles son:

- ✚ **Controles a las operaciones del centro de datos.**
 - Controles al software del sistema
 - Controles de seguridad de acceso

- Controles de desarrollo y mantenimiento de aplicaciones del sistema
 - Controles de aplicación
 - Controles físicos
- ✚ Equipos, inventarios, valores y otros activos se aseguran físicamente en forma periódica son contados y comparados con las cantidades presentadas en los registros de control.
 - ✚ Indicadores de desempeño: Los indicadores de desempeño incluyen, por ejemplo, variaciones en los precios de compra, el porcentaje de órdenes que son pedidos urgentes. Mediante la investigación de resultados inesperados o de tendencias poco usuales, los administradores identifican circunstancias en las que el desarrollo subyacente de los objetivos de actividad es peligroso o no está siendo conseguido, es importante determinar si el análisis de los indicadores de desempeño sirve para propósitos operacionales o si, únicamente, para propósitos de control de información financiera.
 - ✚ Segregación de responsabilidades: Las responsabilidades se dividen, o segregan, entre diferentes empleados para reducir el riesgo de error o de acciones inapropiadas.
 - ✚ Políticas y procedimientos: Las actividades de control generalmente implican dos elementos: el establecimiento de una política que pueda cumplirse, y sirviendo como base para el segundo elemento, procedimientos para llevar a cabo la política. Cuando la política está escrita, ella debe implementarse completa, consciente y consistentemente. Un procedimiento no será útil si el mecanismo desempeñado no está centrado en las condiciones bajo las cuales la política es dirigida. (Bejarano., 2012)

INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Se identifica, recopila y comunica información pertinente en tiempo y forma que permitan cumplir a cada funcionario con sus responsabilidades; existiendo una comunicación eficaz en un sentido amplio, que fluya en todas las direcciones a través de todos los ámbitos, de arriba hacia abajo y a la inversa.

La Dirección debe comunicar en forma clara las responsabilidades de cada funcionario dentro del sistema de control interno implementado. Los funcionarios tienen que comprender cuál es su papel en el sistema de control interno y cómo

las actividades individuales están relacionadas con el trabajo del resto. Así mismo, deben contar con los medios para comunicar la información significativa a los niveles superiores.

Debe identificarse, capturarse y comunicarse información pertinente en una forma y oportunidad que facilite a la gente cumplir sus responsabilidades. El sistema de información produce documentos que contienen información operacional, financiera y relacionada con el cumplimiento, la cual hace posible operar y controlar el negocio. Ella se relaciona no solamente con los datos generados internamente, sino también con la información sobre sucesos, actividades y condiciones externas necesarios para la toma de decisiones y la información externa de negocios. También debe darse una comunicación efectiva en un sentido amplio, que fluya hacia abajo, a lo largo y hacia arriba de la organización. Todo el personal debe recibir un mensaje claro por parte de la alta administración respecto a que las actividades de control deben asumirse seriamente. Ellos deben entender su propio papel en el sistema de control interno., lo mismo que cómo sus actividades se relacionan con el trabajo de los demás. Ellos también necesitan comunicación efectiva con las partes externas, tales como clientes, proveedores, reguladores y accionistas.

Cada empresa debe capturar información pertinente, financiera y no financiera, relacionada con actividades y eventos tanto externos como internos. La información debe ser identificada por la administración como relevante para el manejo del negocio. Debe entregársele a la gente que la necesita, en una forma y oportunidad que le permita llevar a cabo su control y sus otras responsabilidades.

Evaluación: Un evaluador considerará la conveniencia de los sistemas de información y comunicación para las necesidades de la entidad. Los asuntos listados abajo son algunos de los que puede considerar y pueden servir como punto de arranque.

Información:

- ✚ Obtención de información interna y externa, y suministro a la administración de los reportes necesarios sobre el desempeño de la entidad relativo a los objetivos establecidos.**
- ✚ Proporcionar información correcta a la gente con detalle suficiente y de manera oportuna que les permita cumplir eficiente y efectivamente sus responsabilidades.**

- ✚ Desarrollo o revisión de sistemas de información basados en un plan estratégico para sistemas de información enlazado con la estrategia global de la entidad y sensible a la consecución de los objetivos globales de la entidad y a los objetivos de nivel de actividad.
- ✚ Apoyo de la administración para el desarrollo de los sistemas de administración necesarios, el cual es demostrado por la asignación de recursos apropiados, humanos y financieros.

Comunicación:

- ✚ Efectividad con la cual se comunican los deberes de los empleados y las responsabilidades de control
- ✚ Establecimiento de canales de comunicación para que la gente reporte asuntos indeseables sospechados.
- ✚ Receptividad por parte de la administración frente a las sugerencias de los empleados respecto de maneras de aumentar la productividad, la calidad u otros mejoramientos similares.
- ✚ Suficiencia de la comunicación a lo largo de la organización (por ejemplo, entre actividades de obtención y producción) y la totalidad y oportunidad de la información y su suficiencia para permitir que la gente se descargue efectivamente de sus responsabilidades.

Apertura y efectividad de los canales con clientes, proveedores y otras partes externas para comunicación de información sobre las cambiantes necesidades de los clientes. (Bejarano., 2012)

SUPERVISIÓN Y MONITOREO

Los sistemas de control interno requieren supervisión, es decir, un proceso que verifique la vigencia del sistema de control interno a lo largo del tiempo. Esto se consigue mediante actividades de supervisión continua, evaluaciones periódicas o una combinación de las mismas.

Los sistemas de control interno requieren que sean monitoreados, un proceso que valora la calidad del desempeño del sistema en el tiempo. Ello es realizado mediante acciones de monitoreo, evaluaciones separadas o una combinación de las dos. El monitoreo en línea ocurre en el curso de las operaciones.

Incluye las actividades regulares de administración y supervisión, así como otras acciones personales tomadas en el desempeño de sus obligaciones. El alcance y la frecuencia de las evaluaciones separadas dependerá primariamente de la valoración de riesgos y de la efectividad de los procedimientos de monitoreo en línea. Las deficiencias del control interno deben reportarse hacia arriba, informando los asuntos delicados a la gerencia, a la junta directiva.

Los sistemas de control interno cambian con el tiempo. La manera como se aplican los controles tiene que evolucionar. Debido a que los procedimientos pueden tornarse menos efectivos, o quizás no se desempeñen ampliamente. Ello puede ocurrir a causa de la llegada de personal nuevo, la variación de la efectividad del entrenamiento y la supervisión, la reducción de tiempo y recursos u otras presiones adicionales. Además, las circunstancias para las cuales se diseñó el sistema de control interno pueden también cambiar, originando que se llegue a ser menos capaces de anticiparse a los riesgos originados por las nuevas condiciones. Por consiguiente la administración necesita determinar si el sistema de control interno continúa siendo relevante y capaz de manejar los nuevos riesgos.

Las evaluaciones separadas de control interno comprenden:

- ✚ Extensión en la cual el personal, en el desempeño de sus actividades regulares, obtiene evidencia de sí el sistema de control interno continúa funcionando.
- ✚ Extensión en la cual las comunicaciones provenientes de partes externas corroboran la información generada internamente, o indica problemas.
- ✚ Comparaciones periódicas de las cantidades registradas por el sistema de contabilidad con los activos físicos.
- ✚ La sensibilidad frente a las recomendaciones de auditores internos y externos como medios para fortalecer los controles internos.
- ✚ Extensión en la cual los seminarios de entrenamiento, las sesiones de planeación y las otras reuniones proporcionan retroalimentación a la administración sobre si los controles operan efectivamente.
- ✚ Si el personal es preguntado periódicamente para establecer si entiende y cumple con el código de conducta de la entidad y desempeña regularmente actividades críticas de control.
- ✚ Efectividad de las actividades de auditoría interna. (Bejarano., 2012)

2.4.6. Sistema Coso II

El Comité de Organización Patrocinadora de la Comisión COSO (2004), el 29 de septiembre del 2004 se lanzó el Marco de Control denominado COSO II que según su propio texto no contradice al COSO I, siendo estos marcos conceptualmente compatibles. Sin embargo, este marco se enfoca a la gestión de los riesgos (más allá de la intención de reducir riesgos que se plantea en COSO I) mediante técnicas como la administración de un portafolio de riesgos.

Hacia fines de Septiembre de 2004, como respuesta a una serie de escándalos, e irregularidades que provocaron pérdidas importante a inversionistas, empleados y otros grupos de interés.

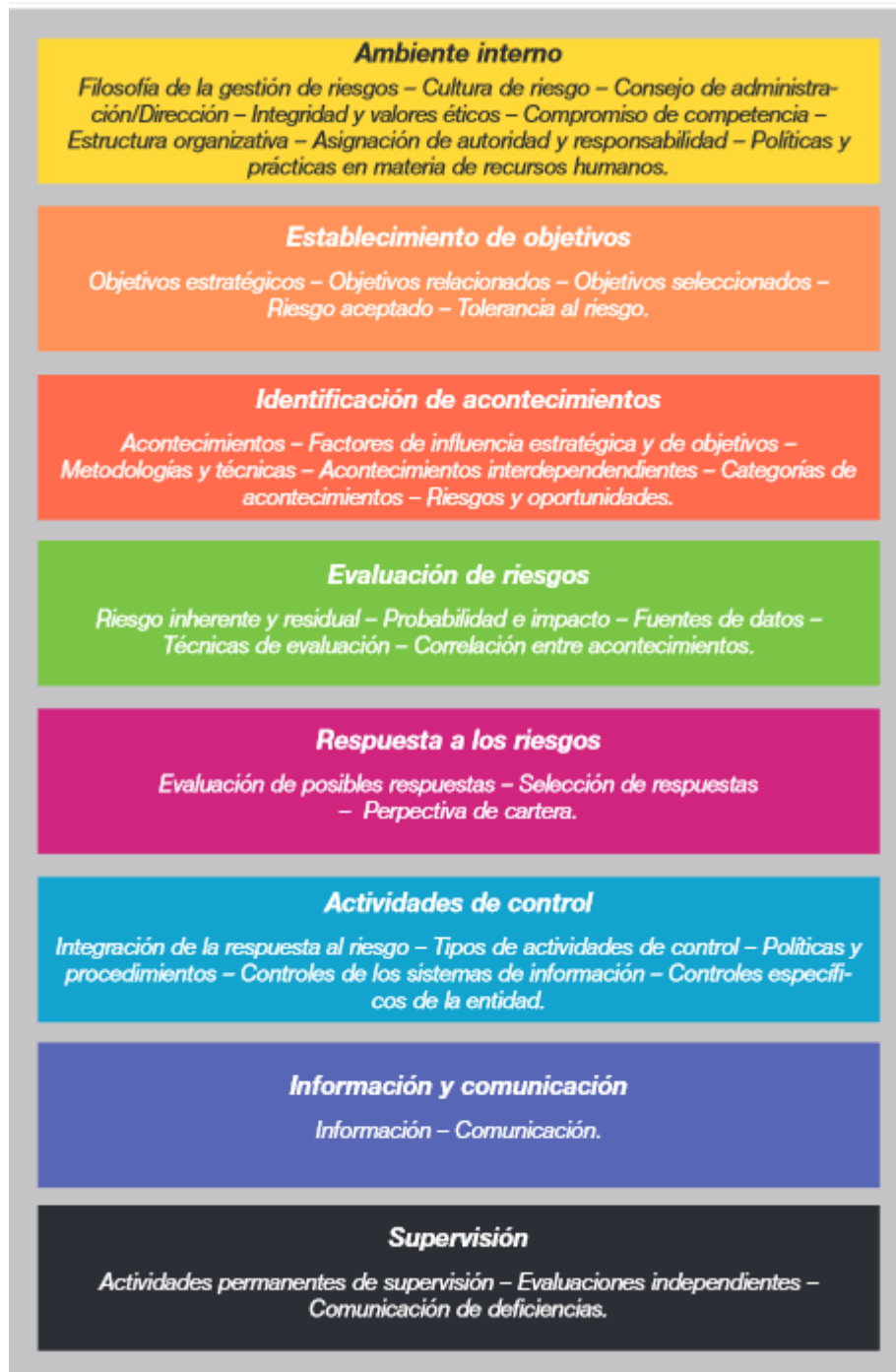
Nuevamente el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, publicó el Enterprise Risk Management – Integrated Framework y sus aplicaciones técnicas asociadas.

Amplía el concepto de control interno, proporcionando un foco más robusto y extenso sobre la identificación, evaluación y gestión integral de riesgo.

En septiembre de 2004 se publica el estudio ERM (Enterprise Risk Management) como una ampliación de Coso 1, de acuerdo a las conclusiones de los servicios de Pricewaterhouse a la comisión. (Cabello, 2011)

Figura 1.2.

Elementos clave de cada componente



Fuente: Gestión de Riesgos Corporativos–Marco Integrado

2.4.7 Componente del control interno COSO-ERM

AMBIENTE INTERNO.

El ambiente interno abarca el tono de una organización y establece la base de cómo el personal de la entidad percibe y trata los riesgos, incluyendo la filosofía de administración de riesgo y el riesgo aceptado, la integridad, valores éticos y el ambiente en el cual ellos operan.

El ambiente interno abarca el talante de una organización, que influye en la conciencia de sus empleados sobre el riesgo y forma la base de los otros componentes de la gestión de riesgos corporativos, proporcionando disciplina y estructura. Los factores del ambiente interno incluyen la filosofía de gestión de riesgos de una entidad, su riesgo aceptado, la supervisión ejercida por el consejo de administración, la integridad, valores éticos y competencia de su personal y la forma en que la dirección asigna la autoridad y responsabilidad y organiza y desarrolla a sus empleados.

El ambiente interno de una organización tiene un impacto significativo en el modo como se implanta la gestión de riesgos corporativos y en su funcionamiento continuado, constituyendo el contexto en que se aplican otros componentes de la gestión de riesgos corporativos, con un importante efecto positivo o negativo sobre ellos. ((COSO), 2004)

ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS

Al considerar las posibles formas alternativas de alcanzar los objetivos estratégicos, la dirección identifica los riesgos asociados a una gama amplia de elecciones estratégicas y considera sus implicaciones. Se pueden aplicar diferentes técnicas de identificación y evaluación de los riesgos.

Los objetivos se fijan a escala estratégica, estableciendo con ellos una base para los objetivos operativos, de información y de cumplimiento. Cada entidad se enfrenta a una gama de riesgos procedentes de fuentes externas e internas y una condición previa para la identificación eficaz de eventos, la evaluación de sus riesgos y la respuesta a ellos es fijar los objetivos, que tienen que estar alineados

con el riesgo aceptado por la entidad, que orienta a su vez los niveles de tolerancia al riesgo de la misma.

IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS

La dirección identifica los eventos potenciales que, de ocurrir, afectarán a la entidad y determina si representan oportunidades o si pueden afectar negativamente a la capacidad de la empresa para implantar la estrategia y lograr los objetivos con éxito. Los eventos con impacto negativo representan riesgos, que exigen la evaluación y respuesta de la dirección. Los eventos con impacto positivo representan oportunidades, que la dirección reconduce hacia la estrategia y el proceso de fijación de objetivos. Cuando identifica los eventos, la dirección contempla una serie de factores internos y externos que pueden dar lugar a riesgos y oportunidades, en el contexto del ámbito global de la organización. ((COSO), 2004)

Vinculación de eventos y objetivos.

En algunas circunstancias, la identificación de eventos relacionados con un objetivo específico es razonablemente sencilla que relacionan los eventos posibles y su impacto en el objetivo, la tolerancia de riesgo asociada y la unidad de medición. El incremento de los niveles de plantilla y el mantenimiento de los gastos de personal eran dos objetivos operativos (no se muestran otros objetivos operativos).

EVALUACIÓN DE RIESGOS.

La evaluación de riesgos permite a una entidad considerar la amplitud con que los eventos potenciales impactan en la consecución de objetivos. La dirección evalúa estos acontecimientos desde una doble perspectiva –probabilidad e impacto– y normalmente usa una combinación de métodos cualitativos y cuantitativos. Los impactos positivos y negativos de los eventos potenciales deben examinarse, individualmente o por categoría, en toda la entidad. Los riesgos se evalúan con un doble enfoque: riesgo inherente y riesgo residual. ((COSO), 2004)

Riesgo inherente y residual.

El riesgo inherente es aquél al que se enfrenta una entidad en ausencia de acciones de la dirección para modificar su probabilidad o impacto. El riesgo residual refleja

el riesgo remanente una vez implantadas de manera eficaz las acciones planificadas por la dirección para mitigar el riesgo inherente. Estas acciones pueden incluir las estrategias de diversificación relativas a las concentraciones de clientes, productos u otras, las políticas y procedimientos que establezcan límites, autorizaciones y otros protocolos.

Beneficio en riesgo.

De manera similar al flujo de caja en riesgo, el parámetro del beneficio en riesgo estima un cambio en el beneficio contable de una organización o unidad de negocio, que no debería excederse con un nivel de confianza dado y a lo largo de un horizonte temporal definido, basándose en premisas sobre el comportamiento de dicho beneficio en forma de distribución estadística.

RESPUESTA A LOS RIESGOS

Respuestas a los riesgos: evitar, reducir, compartir y aceptar. Para los riesgos significativos, una entidad considera típicamente las respuestas posibles dentro de una gama de opciones de respuesta.

Una vez evaluados los riesgos relevantes, la dirección determina cómo responder a ellos. Las respuestas pueden ser las de evitar, reducir, compartir y aceptar el riesgo. Al considerar su respuesta, la dirección evalúa su efecto sobre la probabilidad e impacto del riesgo, así como los costes y beneficios, y selecciona aquella que sitúe el riesgo residual dentro de las tolerancias al riesgo establecidas. La dirección identifica cualquier oportunidad que pueda existir y asume una perspectiva del riesgo globalmente para la entidad o bien una perspectiva de la cartera de riesgos, determinando si el riesgo residual global concuerda con el riesgo aceptado por la entidad. ((COSO), 2004)

Al igual que en la evaluación del riesgo inherente, el riesgo residual puede ser valorado de manera cualitativa o cuantitativa. En términos generales, se utilizan la misma forma de evaluación del riesgo inherente y el riesgo residual.

ACTIVIDADES DE CONTROL

Las actividades de control son las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que se llevan a cabo las respuestas de la dirección a los riesgos. Las actividades de control tienen lugar a través de la organización, a todos los niveles y en todas las funciones. Incluyen una gama de actividades tan diversas como aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, revisiones del funcionamiento operativo, seguridad de los activos y segregación de funciones. ((COSO), 2004)

Integración con la respuesta al riesgo.

Después de haber seleccionado las respuestas al riesgo, la dirección identifica las actividades de control necesarias para ayudar a asegurar que las respuestas a los riesgos se lleven a cabo adecuada y oportunamente.

INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

La información se necesita a todos los niveles de la organización para identificar, evaluar y responder a los riesgos y por otra parte dirigir la entidad y conseguir sus objetivos. La información, tanto si procede de fuentes externas como internas, se recopila y analiza para establecer la estrategia y los objetivos, identificar eventos, analizar riesgos, determinar respuestas a ellos y, en general, llevar a cabo la gestión de riesgos corporativos y otras actividades de gestión.

La información pertinente se identifica, capta y comunica de una forma y en un marco de tiempo que permiten a las personas llevar a cabo sus responsabilidades. Los sistemas de información usan datos generados internamente y otras entradas de fuentes externas y sus salidas informativas facilitan la gestión de riesgos y la toma de decisiones informadas relativas a los objetivos. También existe una comunicación eficaz fluyendo en todas direcciones dentro de la organización. Todo el personal recibe un mensaje claro desde la alta dirección de que deben considerar seriamente las responsabilidades de gestión de los riesgos corporativos. Las personas entienden su papel en dicha gestión y cómo las actividades individuales se relacionan con el trabajo de los demás. Asimismo, deben tener unos medios para comunicar hacia arriba la información significativa. También debe haber una comunicación eficaz con terceros, tales como los clientes, proveedores, reguladores y accionistas. ((COSO), 2004)

SUPERVISIÓN

La gestión de riesgos corporativos se supervisa revisando la presencia y funcionamiento de sus componentes a lo largo del tiempo, lo que se lleva a cabo mediante actividades permanentes de supervisión, evaluaciones independientes o una combinación de ambas técnicas. Durante el transcurso normal de las actividades de gestión, tiene lugar una supervisión permanente. El alcance y frecuencia de las evaluaciones independientes dependerá fundamentalmente de la evaluación de riesgos y la eficacia de los procedimientos de supervisión permanente. Las deficiencias en la gestión de riesgos corporativos se comunican de forma ascendente, trasladando los temas más importantes a la alta dirección y al consejo de administración. ((COSO), 2004)

Actividades de supervisión permanente.

Diferentes actividades llevadas a cabo en el curso normal de la gestión de un negocio pueden servir para realizar la supervisión de la eficacia de los componentes de la gestión de riesgos corporativos. Estas actividades incluyen la revisión diaria de información de las gestiones normales del negocio.

Evaluaciones independientes.

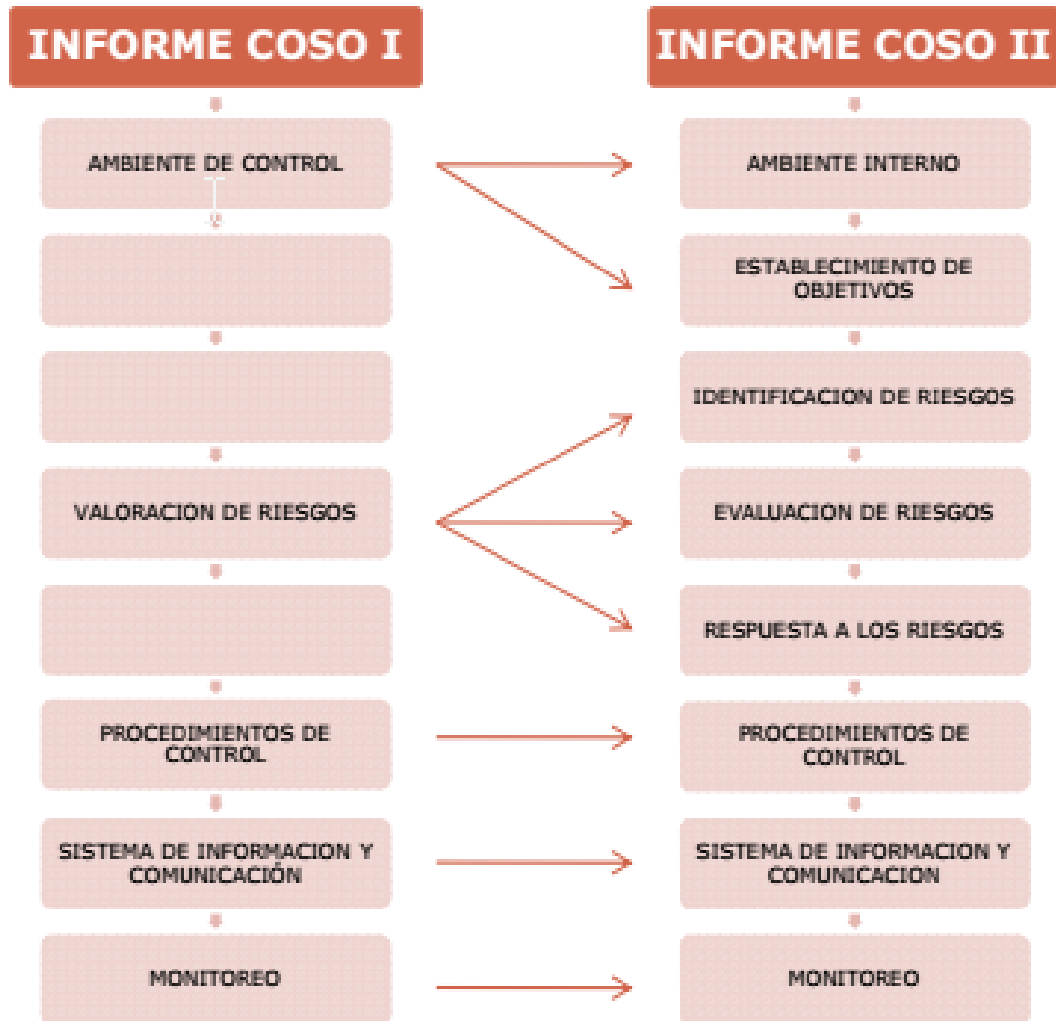
Aunque los procedimientos de seguimiento permanente normalmente proporcionan una retroalimentación importante sobre la eficacia de otros componentes de la gestión de riesgos corporativos, puede resultar provechosa una revisión constante, centrándose directamente sobre la eficacia de dicha gestión

Informes de deficiencias.

Todas las deficiencias identificadas de gestión de riesgos corporativos que afectan a la capacidad de la entidad para desarrollar e implantar su estrategia y establecer y alcanzar sus objetivos deberían comunicarse a quienes se encuentran en posición de tomar las medidas necesarias.

Figura 1.3.

DIFERENCIAS ENTRE COSO I Y COSO II



Fuente: Teoría Del Control-Javier Torra Sánchez (2010)

CAPITULO III

3. METODOLOGÍA

Dentro del marco metodológico se describió el diseño y explicación de cómo se interpretó, recolectó y procesó los datos de la investigación, a través de los diferentes estudios aplicados, determinando hallazgos, evaluando los controles internos existentes.

En este capítulo se presenta la metodología que permitió desarrollar el presente trabajo de investigación. Se muestran los aspectos como el tipo de investigación, las técnicas y procedimientos que fueron utilizados para llevar a cabo dicha investigación.

Por ello fue importante recopilar la información necesaria, definir claramente las técnicas y métodos a utilizarse con la finalidad de guiar el plan de investigación que permitirá a la Regional mantenerse de manera adecuada y exitosa en el mercado, ofertando sus clientes los beneficios de sus servicios.

3.1. LA DESCRIPCIÓN DEL ÁREA DE ESTUDIO

La Regional Norte del Banco del Austro está integrada por 4 oficinas; sucursal Ibarra, Ag. Mariano Acosta, Ag. Otavalo, Sucursal Tulcán dentro de las cuales toda la información y procesos de la regional se desarrolla en la Sucursal Ibarra la misma que cuenta con un mayor número de personal y departamentos, por ello en esta sucursal se desarrolló la investigación, obteniendo información teórica por parte de su personal y de igual manera información documental de las normativas, procesos y reglamentos establecidos y realizados dentro de la institución.

La Sucursal Ibarra está ubicada en la provincia de Imbabura, la Ciudad de Ibarra, en las calles Cristóbal Colón y Simón Bolívar, en estas oficinas se obtuvo una apertura muy amplia para el desarrollo de la investigación.

3.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN

Es una investigación del nivel documental, descriptiva, exploratoria y proyectiva por cuanto presenta la realidad actual de la Regional Norte del Banco del Austro y se explica la forma como obtener la eficiencia y eficacia en la utilización de los recursos, desarrollo de procesos, evitando la existencia de riesgos dentro de la misma.

La Investigación documental

Como parte esencial del proceso de investigación y constituyéndose en una estrategia donde se observó y reflexionó sistemáticamente sobre realidades usando para ello diferentes tipos de documentos. Indagación, interpretación, presentación de datos e información sobre el tema investigado teniendo como finalidad obtener resultados.

El objetivo de la investigación documental es elaborar un marco teórico conceptual para formar un cuerpo de ideas sobre el objeto de estudio y descubrir respuestas a determinados interrogantes a través de la aplicación de procedimientos documentales. Estos procedimientos han sido desarrollados con el objeto de aumentar el grado de certeza de que la información reunida será de enteros para los integrantes que estudia y que además, reúne las condiciones de fiabilidad y objetividad documental. Técnica documental que permite la recopilación de información para enunciar las teorías que sustentan el estudio de los fenómenos y procesos. Incluye el uso de instrumentos definidos según la fuente documental a que hacen referencia (Galán, 2011)

La investigación descriptiva

Constituye el punto de partida de las líneas de investigación, se observó los hechos tal como ocurrieron en un momento dado con relación a la frecuencia con que se presenta, características, lugar y periodo donde ocurre, teniendo como principal objetivo describir las falencias o errores en los procesos y normativas para así determinar los riesgos, sin buscar explicar ni analizar las causas de esos hechos según se fueron presentando cada uno de los casos.

La investigación descriptiva ayuda a reconstruir el objeto de estudio permitiendo establecer contacto con la realidad a fin de conocerla mejor, la finalidad de esta radica en formular nuevas teorías o modificar las existentes, en incrementar los conocimientos; es así el modo de llegar a elaborar nuevos conocimientos., esta actividad investigadora se conduce eficazmente mediante una serie de elementos que hacen accesible el objeto al conocimiento y de cuya sabia elección y aplicación va a depender en gran medida el éxito del trabajo investigador. (Galán, 2011)

La Investigación Exploratoria

Con este tipo de investigación permitió aproximarse a fenómenos desconocidos, aumentando el grado de familiaridad y contribuyendo con ideas claras respecto a la forma correcta de abordar la investigación en forma particular.

Son las investigaciones que pretenden darnos una visión general, de tipo aproximativo, respecto a una determinada realidad. Este tipo de investigación se realiza especialmente cuando el tema elegido ha sido poco explorado y reconocido, y cuando más aún, sobre él, es difícil formular hipótesis precisas o de cierta generalidad. Suele surgir también cuando aparece un nuevo fenómeno que por su novedad no admite una descripción sistemática o cuando los recursos del investigador resultan insuficientes para emprender un trabajo más profundo. (<http://metodologadelainvestigacinsiis.blogspot.com/2011/10/tipos-de-investigacion-exploratoria.html>, 2015)

La Investigación proyectiva

La investigación proyectiva se fundamentó en la elaboración de la propuesta para solucionar los problemas encontrados durante la investigación respondiendo preguntas sobre sucesos a partir de datos actuales.

Este tipo de investigación, consiste en la elaboración de una propuesta, un plan, un programa o un modelo, como solución a un problema o necesidad de tipo práctico, ya sea de un grupo social, o de una institución, o de una región geográfica, en un área particular del conocimiento, a partir de un diagnóstico preciso de las necesidades del momento, los procesos explicativos o generadores involucrados y de las tendencias futuras, es decir, con base en los resultados de un proceso investigativo. (Hurtado, 2015)

3.3. DISEÑO

Investigación no experimental

También conocida como Ex Post Facto; no se controlan las variables independientes, dado que el estudio se basa en analizar eventos ya ocurridos de manera natural. Como el evento ya ha ocurrido los métodos de análisis pueden ser descriptivos o experimentales. (Desastres naturales, Hechos históricos) es decir que la investigación no experimental observa fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos

Investigación transversal:

Dentro de la investigación se describe la situación en un momento dado y no requieren la observación de los sujetos estudiados durante un periodo de tiempo. La principal ventaja de este tipo de estudio es que son prácticos, económicos, de rápida ejecución y fácil control.

La investigación transversal implica la recogida de datos una vez durante una cantidad de tiempo limitada. Lo opuesto de esto es una cohorte, o estudio longitudinal, en el que el investigador recoge datos en múltiples puntos durante un período de tiempo más largo. La investigación transversal suele ser descriptiva más que experimental. Estos tipos de estudios son útiles para describir un efecto particular en una población en particular en un momento determinado en el tiempo. (Seehorn, 2015)

3.4. DEFINICIÓN DE VARIABLES

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	índice de medición
ELEMENTOS DEL CONTROL INTERNO	PROCESOS LEGALES	*Cartera *Cuentas Corrientes	CUALITATIVOS
	PROCESOS ADMINISTRATIVOS	*Cajas	CUANTITATIVOS
	PROCESOS TECNICOS	*Inversiones *Servicios Bancarios *Crédito	

3.5. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Una definición operacional puede señalar el instrumento por medio del cual se hará la medición de las variables.

La definición operativa significa ¿cómo le voy a hacer en calidad de investigador para operacionalizar mi pregunta de investigación?

3.6. METODO DE INVESTIGACIÓN

Es una especie de guía del saber, que evita perdernos en los problemas aparentes de los fenómenos que presentados en la institución.

3.6.1. MÉTODOS

Inductivo.

Este método se aplicó en la medida en que se fueron analizando los hechos y circunstancias de carácter particular en los diferentes componentes de la investigación llegando a conclusiones de carácter general y a tomar decisiones que sirvan para la propuesta de la investigación.

El método inductivo o inductivismo es aquel método científico que obtiene conclusiones generales a partir de premisas particulares. Se trata del método científico más usual, en el que pueden distinguirse cuatro pasos esenciales: la observación de los hechos para su registro; la clasificación y el estudio de estos hechos; la derivación inductiva que parte de los hechos y permite llegar a una generalización; y la contrastación. (<http://definicion.de/metodo-inductivo/>, 2015)

Deductivo.

La deducción se aplicó permanentemente sobre la base de conceptos tratados, teorías y leyes que son de carácter general en las ciencias administrativas y comerciales, que sean necesarias, previo un análisis de las ventajas y desventajas de estas, para poder aplicarlas en forma particular en cada elemento constitutivo de la estructura general del proyecto.

El método deductivo es un método científico que considera que la conclusión se halla implícita dentro las premisas. Esto quiere decir que las conclusiones son una consecuencia necesaria de las premisas: cuando las premisas resultan verdaderas y el razonamiento deductivo tiene validez, no hay forma de que la conclusión no sea verdadera. (<http://definicion.de/metodo-deductivo/>, 2015)

Comparativo.-

Este método es de gran importancia ya que se procederá a comparación entre la Regional investigada con una Regional o Sucursal de igual magnitud.

Segùn (Nohlen, 2015) El “Método Comparativo, procedimiento de la comparación sistemática de casos de análisis que en su mayoría se aplica con fines de generalización empírica y de la verificación de hipótesis. Cuenta con una larga tradición en la metodología de las ciencias sociales.”

Analítico Sintético.-

Fue importante la aplicación de este método ya que en la presentación del informe final se detalla el análisis de la teoría y los acontecimientos. Además se plasma en el documento o informe final síntesis a través de redacción, cuadros, diagramas y flujo gramas.

(Falcon, 2015) señala que “Estudia los hechos, partiendo de la descomposición del objeto de estudio en cada una de sus partes para estudiarlas en forma individual (análisis), y luego se integran dichas partes para estudiarlas de manera holística e integral (síntesis).”

Descriptivo

El que ha permitido detallar, especificar, particularizar los hechos que se han suscitado en las diferentes Sucursales y Agencias que integran la Regional Norte, de modo que permita inferir o sacar conclusiones válidas para ser utilizadas en el trabajo de investigación.

Un estudio descriptivo es aquél en que la información es recolectada sin cambiar el entorno (es decir, no hay manipulación).

(http://ori.hhs.gov/education/products/sdsu/espanol/res_des1.htm,2015)

En el proceso de desarrollo de este trabajo de investigación, además de estos métodos se aplicaron otros, pero en menor incidencia, de modo que su adecuada complementación permitirá obtener los resultados que persigue esta investigación.

En todo caso, la utilización de métodos o cualquier procedimiento o técnica de trabajo no limita el trabajo de investigación.

3.6.2. TÉCNICAS O INSTRUMENTOS

Observación.-

Permanentemente se aplicará una observación estructurada y no estructurada que permita captar información directa de hechos y circunstancias en las diferentes oficinas de la Regional donde se desarrollen los acontecimientos a ser analizados.

Es una técnica que consiste en observar atentamente el fenómeno, hecho o caso, tomar información y registrarla para su posterior análisis. La observación es un elemento fundamental de todo proceso investigativo; en ella se apoya el investigador para obtener el mayor número de datos. (Puente, 2015)





Cuestionario.-



El cuestionario es un procedimiento considerado clásico para la obtención y registro de información pero su versatilidad permitió utilizarlo como instrumento de investigación y como instrumento de evaluación de personas, procesos y normativas de la institución abarcando aspectos cualitativos.

Los Cuestionarios se aplicarán al Gerente Regional, Jefes departamentales y varios funcionarios de las diferentes áreas, con el fin de captar información que determina el desarrollo del control interno en la Regional y así establecer correctamente la propuesta.









(Ildefonso y Abascal, 2009) indica que “El cuestionario es un conjunto articulado y coherente de preguntas para obtener la información necesaria para poder realizar la investigación que la requiere.”

3.7. PROCESO PARA OBTENER LOS RESULTADOS

-  Identificación del Problema
-  Planteamiento de objetivos
-  Estructuración de un marco teórico
-  Recopilación de evidencias

-  Análisis de los resultados obtenidos en la Investigación de campo
-  Conclusiones y recomendaciones

3.8. PROCESO PARA CONSTRUIR LA PROPUESTA

-  Análisis de la investigación previa
-  Justificación
-  Descripción de la solución
-  Diseño técnico de la Solución
-  Diseño administrativo de la propuesta
-  Diseño financiero de la propuesta
-  Determinación de los impactos de la solución
-  Analizar el impacto de la solución en la empresa

3.9. TRASCENDENCIA CIENTÍFICO O VALOR PRÁCTICO DEL ESTUDIO

La Actualización y mejoramiento del Control Interno es importante para las entidades porque a través de su incorporación y aplicación adecuada en los Sistemas Administrativos y Operativos, asegura de “manera razonable” el logro de los objetivos institucionales. Este proceso es muy importante porque a través de la identificación, detección y comprobación de la existencia de errores y/o irregularidades, se permite tomar acciones para corregir las desviaciones detectadas y mejorar la gestión. El implantar controles internos, beneficia a la entidad, asegurando razonablemente que los servicios prestados o bienes producidos, estén libres de deficiencias y contribuyan a generar satisfacción en los usuarios.

Contribuye al incremento del buen prestigio de la entidad, ayuda a mejorar el clima organizacional y protege a la entidad, en lo que esté a su alcance, de las pérdidas innecesarias.

CAPITULO IV

4. ANÁLISIS, INTERPRETACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

A continuación se presenta un análisis de los datos obtenidos durante el desarrollo de la investigación la cual se llevó a cabo mediante cuestionarios y la observación, así como la evaluación del marco teórico que se utilizó para contrastar dicha información para fines de esta investigación.

4.1. CUESTIONARIOS

En el análisis de los resultados podemos concluir que la Regional Norte del Banco del Austro no dispone de un sistema de control interno que responda a las exigencias actuales, funcionando únicamente en forma regular, teniendo como consecuencia en la gestión del riesgo; la regional cuenta con personal bastante calificado a nivel de su experiencia.

Se determinó que es bastante factible aplicar los lineamientos del Informe COSO en el mejoramiento de la entidad. Para llevar a cabo el mejoramiento del sistema de control interno, debe ser promovido por las autoridades superiores, apoyado por el resto del personal y estar orientado a obtener una seguridad razonable en la consecución de la misión y objetivos institucionales.

Los empleados afirman que de acuerdo a su experiencia en la entidad es permisible el mejoramiento del control interno; esto facilitaría la adopción de un correcto control interno lo que permitiría utilizar los nuevos conceptos y lineamientos establecidos.

El control interno para que tenga un efecto positivo y facilite la eficiencia, eficacia y la economía en los recursos tiene que aplicarse en forma previa, concurrente y posterior.

El personal y el Gerente Regional están conscientes de mantener el control interno fortalecido en base a la importancia para cubrir los riesgos detectados.

De este modo se puede indicar la responsabilidad del personal y la importancia de incluir en la planificación de las auditorías los riesgos de control interno, ya que los mismos estarán mitigando el riesgo o irregularidades antes que estos ocurran.

De acuerdo al marco teórico presentado para fines de esta investigación señala la importancia de las actualizaciones que debe contar la regional de acuerdo a las exigencias internacionales como es el Control interno basado en el informe COSO, mediante al desarrollo de los componentes que integran el Informe y la mejora continua al momento de realizar las auditorías; indicadas en las propuesta y estas sean implementadas, pues de acuerdo a las entrevistas y cuestionarios realizados, se estableció que existe un control interno débil, por lo que se corre el riesgo de proporcionar información no fiable, desviaciones en las normas y objetivos de la Entidad.

Es importante que dentro de la regional se integre a una persona para el área de auditoría interna para que adopte un papel de consultoría en el que sugiera mejoras en el proceso de gestión de riesgos corporativos de la organización.

En esta situación, los auditores internos pueden, entre otras actividades, promover el desarrollo de un conocimiento común de la gestión de riesgos corporativos, formar a la dirección en los conceptos de gestión de riesgos, moderar grupos de trabajo sobre riesgos y proporcionar herramientas y técnicas para ayudar a la gerencia regional a analizar los riesgos y diseñar actividades de control.

En los negocios muchas cosas cambian: los mercados, los hábitos y costumbres de los clientes, las modas, los productos, los servicios, los precios, la tecnología, los procesos operativos, comerciales y administrativos en mayor o menor medida.

El manual es la guía autorizada con la cual los empleados tienen independencia y la seguridad que necesitan para operar en sus puestos dando máximos resultados, siendo esta una forma eficaz de comunicar las políticas y procedimientos dentro de la institución.

Por ello la importancia de mantener actualizados los manuales dentro de la institución proceso que merece tiempo, reflexión y disciplina, refiriéndose a

información general de la institución que todos los empleados necesitan conocer e información específica de su posición dentro de la regional para contribuir al logro de los objetivos.

Dentro de las ventajas de mantener actualizados los manuales tenemos las siguientes:

- El manual es una fuente de conocimiento inicial, rápida y clara, para ubicar en su puesto nuevos empleados.
- Los manuales indican a los empleados de la institución que acciones deben tomar bajo diversas circunstancias.
- Se proporciona un marco de acción dentro del cual el administrador puede operar libremente.
- Ayuda a asegurar un trato equitativo para todos los empleados.

Es importante de contar con un plan de capacitación ya que cuenta este que aportará a la entidad un personal mejor preparado que se desarrolle en sus actividades relacionadas a su puesto de trabajo; buscando que se encuentre en un puesto acorde a su perfil profesional.

Dentro de la institución es necesario realizar capacitaciones periódicas en las cuales se puede socializar con el personal especialmente los manuales correspondiente a sus áreas de trabajo o afines y de igual manera el código de ética establecido para la institución con el objetivo de aumentar los conocimientos y /o cambiar las actitudes en el desempeño de su trabajo.

El mundo laboral cambia constantemente en cuanto a implantación de nuevas políticas, procedimientos, reglamentos, disposiciones, basándose en factores internos y externos, por ello es necesario y beneficioso llevar a cabo capacitaciones dentro de cada área ya que esto genera mayor productividad dentro de la institución.

- Proporcionar a la regional talento humano altamente calificados en términos de conocimiento, habilidades y actitudes para un mejor desempeño de su trabajo.
- Desarrollar el sentido de responsabilidad hacia la institución a través de una mayor competitividad y conocimientos apropiados.
- Lograr que se perfeccionen los ejecutivos y empleados en el desempeño de sus puestos tanto actuales como futuros.
- Conseguir cambios en el comportamiento con el propósito de mejorar las relaciones interpersonales entre todos los miembros de la regional.

La importancia en la capacitación del personal de una empresa radica en las necesidades de la mejora continua de la misma. Además de que la institución se ve obligada a impartirla de acuerdo al Reglamento Interno de Trabajo.

4.2. DISCUSIÓN DEL RESULTADO DE LA INVESTIGACIÓN

✚ El Banco del Austro cuenta con un código de conducta o código de ética pero su contenido no es de conocimiento de sus funcionarios debido a que este no es difundido entre los mismos; por otra parte dentro de la regional existe una persona responsable del control interno, pero básicamente se dedica al control de las operaciones crediticias, en el área operativa es mínimo su control, y no socializa las normativa establecida en cada una de las áreas; por este motivo los funcionarios no se sienten comprometidos en tener una conducta responsable e integra en los aspectos de control interno.

COSO (2005) manifiesta que los objetivos de una entidad y la manera como se logren, están basados en preferencias, juicios de valor y estilos administrativos. Tales preferencias y juicios de valor trasladados a estándares de conducta, reflejan la integridad de los administradores y su compromiso con los valores éticos.

Los Funcionarios de la regional al no contar con una socialización o conocimiento del código de conducta o de ética que mantiene la institución no sienten el compromiso suficiente para tener una conducta responsable e integra en el

desarrollo de las actividades de control interno, es de suma importancia su conocimiento y aplicación debido a que estos dan a conocer los objetivos de la entidad buscando una integridad y compromiso con los valores éticos.

✚ Debido a que dentro de la institución existe un Plan anual, pero no es de conocimiento de los funcionarios, las planificaciones solo se basan en el manejo de las metas de colocaciones crediticias, de tarjetas de crédito y de captaciones en inversiones.

Fonseca (2008) manifiesta que en la “Gestión Estratégica se deberá establecer, con claridad y coherencia, los planes, metas y objetivos institucionales de corto, mediano y largo plazo, los cuales serán gestionados estratégicamente y evaluados por los órganos competentes de la empresa, en concordancia con las políticas nacionales, normativa aplicable, sistemas operativos en funcionamiento y los objetivos del control interno”.

La regional cuenta con planes anuales, pero dichos planes no son de conocimiento de los funcionarios, para que éstos sean gestionados estratégicamente y evaluado su desempeño debería existir una socialización de los mismos dentro de la institución según el área correspondiente.

✚ La regional no cuenta con un plan de capacitaciones según las competencias del empleado para lograr un mayor rendimiento del personal, en los aspectos humanos y profesionales. Otra de las observaciones dentro de la norma 200-03 las evaluaciones que se realizan al personal no son periódicas, únicamente son a los tres meses a partir de su ingreso a la institución y antes de cumplir el año de trabajo para la renovación o finiquito del mismo, cumplidas con estas evaluaciones la Gerencia Regional lo solicita su realización y a funcionarios específicos.

COSO (2005) determina que “las prácticas sobre recursos humanos usan el envío de mensajes a los empleados para percibir los niveles esperados de integridad, comportamiento ético y competencia. Tales prácticas se relacionan con empleo,

orientación, entrenamiento, evaluación consejería, promoción, compensación y acciones remediales”.

Al no contar la regional con un plan de capacitaciones para sus empleados según con las competencias correspondientes a sus funciones, los empleados no tienen el incentivo necesario para un desarrollo eficiente de sus actividades y lograr los niveles esperados en la institución, siendo la obligación del empleados dar al funcionario orientación, entrenamiento para que ellos sean evaluados y reciban promociones, compensaciones y acciones remediales.

✚ La Regional cuenta con manuales específicos para cada área estableciendo los niveles jerárquicos y funciones a cada uno de los funcionarios para su desarrollo laboral dentro de la institución pero en los últimos años estos manuales no han sido actualizados.

Según COSO (2005) La estructura organizacional de una entidad que proporciona la estructura conceptual mediante la cual se planean, ejecutan, controlan y monitorean sus actividades para la consecución de los objetivos globales. Las actividades pueden relacionarse con lo que a veces se denomina cadena de valor: actividades de acceso al interior (recepción), operaciones o producción, salida al exterior (embarque), mercadeo, ventas y servicios. Pueden existir funciones de apoyo, relacionadas con la administración, recursos humanos o desarrollo de tecnología.

La regional no cuenta con manuales actualizados para cada área dentro de la institución, debiendo la entidad proporcionar la estructura conceptual a sus empleados los cuales planean y ejecutan sus actividades para conseguir objetivos globales y así la empresa también cuenta con mecanismos control, monitoreo y resultados.

✚ En la Regional no existe un departamento de Auditoría Interna, tan solo existe una persona encargada del Control Interno quien tiene funciones de control en áreas específicas y no brinda la ayuda necesaria en todos los procesos, la

consultas o requerimientos se las realiza al departamento de auditoria interna de Matriz o Quito.

Dentro de la regional es importante que exista una persona encargada de auditoría interna debido a que por el tamaño de la institución es indispensable que los directivos y gerencia regional tengan contacto permanente con cada uno de los departamento ya que auditoría interna evalúa, verifica y realiza exámenes dentro de la regional para determinar inconsistencias y recomendar correctivos oportunos.

🚧 El Banco del Austro cuenta con un mapa de riesgos y su respectivo plan de mitigación siendo estos administrados por el departamento de riesgos de la Matriz, pero este plan no se realiza con información de todas las regionales especialmente de la Regional Norte, debido a que no existe una socialización con el personal quien está ligado directamente con los riesgos existente en la regional. Dentro de la Regional Norte específicamente en la Sucursal Ibarra existe una persona analista de riesgos basándose sus tareas específicamente en el área de crédito, mediante el análisis financiero de los clientes y así tratar de mitigar los riesgos crediticios, en cambio en el área operativa no se cuenta con ningún tipo de control o información sobre los riesgos internos y externos que pueden ocasionarse, por parte del analista de la regional e incluso del departamento de riesgos de la Matriz.

COSO (2005) determina que “ La valoración de riesgos es la identificación y análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, formando una base para la determinación de cómo deben administrarse los riesgos. Dado las condiciones económicas, industriales, reguladoras y de operación continuarán cambiando, se necesitan mecanismos para identificar y tratar los riesgos especiales asociados con el cambio”.

La regional no cuenta con la información suficiente sobre el mapa de riesgos, el plan de mitigación de riesgos, el analista de riesgos de la regional únicamente tiene la función del análisis de riesgos crediticios, el área operativa no cuenta con ningún tipo de control o información sobre los riesgos internos y externos que

pueden ocasionarse, por ello los funcionarios necesitan mecanismos para identificar y tratar los riesgos por parte del analista de la regional e incluso del departamento de riesgos de la Matriz.

✚ Las evaluaciones de desempeño del personal son realizadas para determinar el desarrollo en su cargo más no para establecer las necesidades de capacitaciones, reubicaciones o ascensos dentro de la institución.

Bajo el enfoque de Urquijo y Bonilla (2008) La evaluación del desempeño puede definirse “como la medición sistemática de la competencia demostrada, de manera específica y global, por una persona en su actuación laboral para la consecución de las metas y objetivos de la organización de que forma parte”.

Los funcionarios de la institución no cuentan con evaluaciones periódicas, son en fechas específicas y por requerimiento de la Gerencia regional, al ser la evaluación de desempeño una medición de las competencias de los funcionarios en su desarrollo laboral es de vital importancia realizar las evaluaciones constantes para la consecución las metas y objetivos de la organización.

✚ La regional cuenta con pocos niveles jerárquicos según el departamento o según el área, por ello casi no es posible la realización de ascensos dentro de la entidad y en mucho casos ingresa gente nueva a los puestos vacantes sin importar si los empleados son capaces de asumir esa responsabilidad.

Según Urquijo y Bonilla (2008) “los ascensos y promociones se entenderán como al traslado de un determinado empleado de un cargo/rol a otro de mayor exigencia, jerarquía o valor relativo. Los ascensos y promociones se considerarán siempre y cuando el empleado demuestre un correcto cumplimiento de sus metas y objetivos y cuente con la experiencia suficiente para ocupar la nueva posición”.

Al no contar la Regional con varios niveles jerárquicos no es posible realizar frecuentemente ascensos entre los empleados, pero la Gerencia Regional en muchos casos prefiere contratar personal nuevo antes que realizar los correspondientes ascensos, por ello la desmotivación de los empleados para lograr metas y objetivos y conseguir los ascensos respectivos.

✚ La documentación e información del personal no está completa y en el orden establecido, los documentos existentes se encuentran en archivadores de acceso de todos los funcionarios en las oficinas del jefe de operaciones.

El departamento de Talento Humano de la regional que se dirige en la Sucursal Ibarra no cuenta con la documentación e información necesaria del personal, la información existente se encuentra en un archivado siendo esta de fácil acceso de cualesquier funcionario, es importante que esta información actualizada deba ser reservada y con el fin de evitar la mala utilización de la misma.

✚ Los canales existentes en el Banco en general es el e-mail, bancacell o la página de intranet la cual brinda información, promociones y novedades a los clientes, pero la observación es que los funcionarios no pueden aportar con algún tipo de información o no existe una interacción con los clientes, directivos y gerencia regional por estos medios.

Fonseca Luna (2008) indica que se “deberán establecer canales de comunicación adecuados que permitan transmitir y distribuir la información de manera correcta, oportuna y segura a los destinatarios idóneos dentro y fuera de la empresa. Se debe cautelar que dichos canales sean oficiales y de uso uniforme, así como que sean compatibles con los niveles jerárquicos y de autorización correspondiente a sus emisores y receptores.

La falencia principal es que los funcionarios no tienen una interacción directa con los clientes, directivos y gerencia regional, al tener bloqueos para envío y recepción de e-mail externos en lo que respecta a clientes y en lo que corresponde a directivos y gerente regional no existe la apertura necesaria para poder emitir un criterio en determinada situación, siendo que se debe transmitir la información de manera correcta, oportuna y segura así como la interacción con los niveles jerárquicos y de autorización correspondientes.

✚ La regional no da seguimiento al control interno debido a que en muchos casos los informes de auditoría contemplan observaciones, las mismas que son respondidas y regularizadas inmediatamente, mas no se instruye o exige el

cumplimiento íntegro de las normativas, los jefes departamentales realizan un control al momento de legalizar la documentación de los procesos diarios realizados, pero no siempre se encuentran completos debido a que en muchos casos existen autorizaciones para regularizaciones posteriores.

Fonseca (2011) indica que “el seguimiento de recomendaciones que emerge del monitoreo, es una actividad que debería realizar la gerencia para asegurar que las acciones adoptadas por las personas responsables de los controles internos corrijan las deficiencias de control interno identificadas”.

Al contar con una persona encargada de auditoría interna dentro de la regional también se da seguimiento a las observaciones emitidas por los informes de auditoría anual asegurándose que las acciones adoptadas corrijan las deficiencias de control interno identificadas, de igual manera lograr tener un control permanente del desarrollo de las actividades dentro de la regional.

4.3. CONTRASTACIÓN DE PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN CON LOS RESULTADOS

¿El ambiente de control se ha convertido en un conjunto de circunstancias y conductas que enmarcan el accionar de una entidad desde la perspectiva del control interno y su incidencia sobre las actividades y resultados?

Según el análisis previo del Ambiente de Control dentro de la Regional se puede determinar que tiene varias falencias que impiden el accionar de la institución en cuanto al control Interno:

El Banco del Austro cuenta con un código de conducta o código de ética pero su contenido no es de conocimiento de sus funcionarios debido a que este no es difundido entre los mismos.

Dentro de la Regional no existe un departamento de Auditoria Interna, existe una persona responsable del control interno, que se dedica básicamente al control en

áreas específicas y no brinda la ayuda necesaria en todos los procesos, las consultas o requerimientos se las realiza al departamento de auditoria interna de Matriz o Quito, al ser mínimo su control no es posible la socialización de la normativa establecida en cada una de las áreas; por este motivo los funcionarios no se sienten comprometidos en tener una conducta responsable e integra en los aspectos de control interno.

Otra falencia es que dentro de la institución existe un Plan anual, pero no es de conocimiento de los funcionarios, las planificaciones solo se basan en el manejo de las metas de colocaciones crediticias, de tarjetas de crédito y de captaciones en inversiones, mas no tiene una planificación global de las actividades a desarrollarse tanto comerciales como operativas.

La Institución no cuenta con un plan de capacitaciones según las competencias del empleado buscando un mayor rendimiento del personal, las capacitaciones que los funcionarios reciben son esporádicas y por videoconferencia desde matriz siendo estos temas generales no específicos según sus funciones.

En cuanto a las evaluaciones realizadas al personal no son periódicas únicamente son a los tres meses a partir de su ingreso a la institución y antes de cumplir el año de trabajo para la renovación o finiquito del mismo, una vez cumplidas con estas evaluaciones la Gerencia Regional solicita la realización de nuevas evaluaciones a funcionarios específicos.

Los manuales son específicos para cada área estableciendo los niveles jerárquicos y funciones a cada uno de los empleados para su desarrollo laboral dentro de la institución pero en los últimos años estos manuales no han sido actualizados.

¿La entidad ha establecido los mecanismos necesarios para evitar, mitigar, compartir o aceptar los riesgos a los que está expuesta la organización para el logro de sus objetivos?

Según el análisis de la Evaluación del riesgo dentro de la Regional se puede determinar que tiene varias falencias en el proceso de mitigación de riesgos a los que está expuesta la institución.

En lo que respecta a la valoración de los riesgos, el análisis nos da a conocer que la regional cuenta con un mapa de riesgos y su respectivo plan de mitigación para el Banco del Austro siendo estos administrados por el departamento de riesgos de la Matriz, este plan no se realiza con información de todas las regionales especialmente de la Regional Norte, debido a que no existe una socialización con el personal quien está ligado directamente con los riesgos existente en la regional.

Dentro de la Regional Norte existe una persona analista de riesgos desarrollando sus tareas específicamente en el área de crédito, mediante el análisis financiero de los clientes y así tratar de mitigar los riesgos crediticios, en cambio en el área operativa no se cuenta con ningún tipo de control o información sobre los riesgos internos y externos que pueden ocasionarse, por parte del analista de la regional e incluso del departamento de riesgos de la Matriz.

¿Dentro de las actividades de control, la entidad establece políticas y procedimientos para manejar los riesgos en la consecución de los objetivos institucionales, protege y conserva los activos y establece los controles de acceso a los sistemas de información?

Según el análisis previo de las Actividades de control dentro de la Regional se puede determinar que tiene varias falencias en el proceso de mitigación de riesgos a los que está expuesta la institución.

La regional cuenta con pocos niveles jerárquicos según el departamento o según el área, por ello casi no es posible la realización de ascensos dentro de la entidad y

en mucho casos ingresa gente nueva a los puestos vacantes sin importar si los empleados son capaces de asumir esa responsabilidad.

Las evaluaciones de desempeño del personal son realizadas para determinar el desarrollo en su cargo más no para establecer las necesidades de capacitaciones, reubicaciones o asensos dentro de la institución.

La documentación e información del personal no está completa y en el orden establecido, los documentos existentes se encuentran en archivadores de acceso de todos los funcionarios en las oficinas del jefe de operaciones.

¿La institución identifica, captura y comunica información pertinente; facilitando a los empleados para que cumplan con sus responsabilidades?

Según la investigación de la Información y Comunicación dentro de la Regional se puede determinar que tiene varias falencias en este proceso ya que el empleado no cuenta con una comunicación amplia para cumplir con sus responsabilidades dentro de la institución.

Una de las falencias es que los funcionarios no pueden aportar con algún tipo de información o no existe una interacción con los clientes, directivos y gerencia regional, en el Banco en general los canales de comunicación son el e-mail, bancacell o la página de intranet los cuales únicamente brindan información a los clientes y funcionarios.

¿Se establece procedimientos de seguimiento continuo, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas para asegurar la eficacia del sistema de control interno?

El análisis previo del Seguimiento dentro de la Regional determina que tiene varias falencias en el proceso.

No se da seguimiento al control interno debido a que en muchos casos los informes de auditoría contemplan observaciones, las mismas que son respondidas y regularizadas inmediatamente, mas no se instruye o exige el cumplimiento íntegro de las normativas, los jefes departamentales realizan un control al momento de legalizar la documentación de los procesos diarios realizados, pero no siempre se encuentran completos debido a que en muchos casos existen autorizaciones para regularizaciones posteriores.

CAPITULO V

5. PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN

“ACTUALIZACIÓN Y MEJORAMIENTO DEL CONTROL INTERNO DE LA REGIONAL NORTE DEL BANCO DEL AUSTRO”

5.1. ANTECEDENTES

Son más de tres décadas del nacimiento de Banco del Austro, una institución financiera diferente, orientada a satisfacer las necesidades de los ecuatorianos, quienes creen que valores como solidez, eficiencia y sobre todo integridad son vitales para construir un negocio.

La ciudad de Cuenca fue la cuna elegida para el nacimiento de Banco del Austro, la entidad financiera más importante de la región austral y la líder del segmento de bancos medianos del país. Su historia nos remonta a finales de la década de los 70 cuando los entusiastas emprendedores, entre los que destaca la familia Mora Vázquez, Peña Calderón y Eljuri Antón, se convirtieron en los fundadores de esta institución.

Al inicio de sus operaciones, el 28 de noviembre de 1977, Banco del Austro contó con un capital inicial de 31,5 millones de sucres y un edificio arrendado ubicado en la calle Bolívar, entre las calles Hermano Miguel y Mariano Cueva. Fue allí donde comenzó este sueño, el cual se vio potenciado por un gran talento humano y un patrimonio de confianza y servicio de sus primeros clientes.

Desde esa fecha cada uno de los hombres que han liderado esta institución le han impreso dinamismo y progreso al Banco del Austro, el cual no tardó en adquirir su edificio propio pero sobretodo expandir su gama de servicios a las principales ciudades del país.

Más de 80 oficinas a nivel nacional cuentan con todos los productos y servicios que el Banco ofrece a sus clientes, ofreciendo una atención personalizada que marcan la diferencia entre las demás instituciones.

Debido a que el sistema financiero ecuatoriano ha atravesado una etapa de transición y cambio, evidenciándose en un crecimiento del sector productivo; el Banco del Austro ha visto la necesidad de incrementar sucursales a nivel nacional e internacional, para brindar comodidad a sus clientes que se encuentran dentro y fuera del país.

Sus agencias estratégicamente ubicadas permiten el fácil y seguro acceso permitiéndoles efectuar sus transacciones con comodidad y agilidad. Además contamos con Ventanillas de Extensión ubicadas en: Cuenca, Sigüig, Gualaceo, Suscal, Machala, Sta. Rosa, Guayaquil, Ibarra, Otavalo, Catamayo, Loja, La Libertad, Zamora; lo que nos ha permitido consolidar nuestra presencia en el país.

La Regional Norte del Banco del Austro comprende las siguientes Sucursales, Agencias, Centros de Atención de Tarjetas y Ventanillas extendidas.






Provincia	Cantón	Tipo	Identificación Oficina	Dirección
IBABURA	IBARRA	SUCURSAL	IBARRA	Colón 7-41 e/ Bolívar y Olmedo
IBABURA	IBARRA	VENTANILLA DE EXTENSIÓN	OOTACACHI	Av. 10 de Agosto y Pedro Moncayo
IBABURA	IBARRA	AGENCIA	MARIANO ACOSTA	Av. Mariano Acosta y Jaime Rivadeneira
IBABURA	IBARRA	CENTRO DE ATENCIÓN DE TARJETAS	IBARRA	Colón 7-41 e/ Bolívar y Olmedo
IBABURA	OTAVALO	AGENCIA	OTAVALO	Bolívar y Piedraíta esq.
IBABURA	OTAVALO	CENTRO DE ATENCIÓN DE TARJETAS	OTAVALO	Bolívar y Piedraíta esq.
IBABURA	OTAVALO	VENTANILLA DE EXTENSIÓN	PLAZA DE PONCHOS	Quiroga y Sucre esq. frente a la Plaza de Ponchos
CARCHI	TULCÁN	SUCURSAL	TULCÁN	Ayacucho y Bolívar esq.
CARCHI	TULCÁN	CENTRO DE ATENCIÓN DE TARJETAS	TULCÁN	Ayacucho y Bolívar esq.

La Regional Norte en la actualidad cuenta con 29210 clientes, el 39% de ellos tienen cuentas corrientes, el 61% posee cuentas de ahorros, de los cuales al 57% se les ha otorgado operaciones crediticias.

El Banco de Austro ofrece a sus clientes diferentes servicios como son:

-  Cuentas de ahorro Mi azulita
-  Cuentas Corrientes
-  Créditos
-  Depósitos a Plazo Fijo
-  Tarjetas de Crédito Visa y Mastercard
-  Videoconferencias
-  Banca Cell
-  Austrogiros

Los valores con los que se rige el Banco del Austro son:

-  Honestidad, integridad, profesionalismo y buen servicio para con nuestros clientes.
-  Lealtad, justicia y equidad con nuestro personal.
-  Transparencia y compromiso para con la comunidad.
-  Puntualidad y eficiencia con los proveedores.
-  Respeto a las normas y las leyes.

5.2. CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO

NORMA 200 AMBIENTE DE CONTROL

El ambiente o entorno de control es el conjunto de circunstancias y conductas que enmarcan el accionar de la entidad desde la perspectiva del control interno. Es fundamentalmente la consecuencia de la actitud asumida por la alta dirección y por el resto de los funcionarios, con relación a la importancia del control interno y su incidencia sobre las actividades y resultados.

REGIONAL NORTE BANCO DEL AUSTRO							
Entidad:		REGIONAL NORTE DEL BANCO DEL AUSTRO					
Area o rubro evaluado:		CONTROL INTERNO					
Norma Técnica aplicada:		200-01 Integridad y valores éticos					
Período :		DEL			AL		09 de noviembre de 2012
No.	PREGUNTAS	APLICA	APLICA PARCIALMENTE	NO APLICA	PONDERACION TOTAL	FACTOR PORCENTUAL	OBSERVACIONES
	200-01 Integridad y valores éticos	14,29	9,52	4,76	71,43	100%	
1	¿El Gerente regional y los Jefes de área establecen principios y valores éticos como parte de la cultura institucional?		X		9,52	13%	
2	¿Los valores éticos rigen la conducta del personal de la institución, orientando su integridad y compromiso hacia la consecución de los objetivos institucionales?		X		9,52	13%	El personal actúa en base a valores éticos, pero no existe compromiso en cuanto a tener una conducta responsable en los aspectos de control interno.
3	¿Existe un código de ética aprobado por la máxima autoridad?	X			14,29	20%	
4	¿Se difunden a los funcionarios de la regional el código de ética establecido para contribuir al buen uso de los recursos?			X	4,76	7%	El banco cuenta con un código de ética para sus funcionarios, pero este no es difundido entre los mismo, es decir no tienen conocimiento del contenido del código.
5	¿Los responsables del control interno han determinado y fomentado la integridad y los valores éticos en el desarrollo de los procesos y actividades institucionales?		X		9,52	13%	Dentro de la regional existe una persona responsable del control interno, pero básicamente se dedica al control de las operaciones crediticias, en el área operativa es mínimo su control, y no socializa las normativas establecidas en cada una de las áreas.
6	¿Se establecen mecanismos que promuevan la incorporación de los valores éticos al personal?		X		9,52	13%	
7	¿Los procesos de reclutamiento y selección de personal se realizan incorporando a los sistemas de evaluación los principios considerados en el código de ética de la institución?	X			14,29	20%	

Elaborado por: LA AUTORA

Aplicad CONTROL INTERNO

COMENTARIO

- ✚ No se ha difundido a los funcionarios de la regional el código de ética establecido para así contribuir al buen uso de los recursos buscando un correcto desarrollo de los procesos y actividades institucionales

REGIONAL NORTE BANCO DEL AUSTRO							
Entidad:		REGIONAL NORTE DEL BANCO DEL AUSTRO					
Area o rubro evaluado:		CONTROL INTERNO					
Norma Técnica aplicada:		200-02 Administración estratégica					
Período :		DEL				AL	09 de noviembre de 2012
No.	PREGUNTAS	APLICA	APLICA PARCIALMENTE	NO APLICA	PONDERACION TOTAL	FACTOR PORCENTUAL	OBSERVACIONES
	200-02 Administración estratégica	10,00	6,67	3,33	60,00	100%	
1	¿Se ha definido la misión y visión de la entidad?	X			10,00	17%	
2	¿El sistema de planificación incluye la formulación, ejecución, control, seguimiento y evaluación de planes operativos anuales, que consideran como base la función, misión y visión institucionales?		X		6,67	11%	Dentro de la institución existe un POA, pero no es de conocimiento de los funcionarios, solo se maneja metas de colocaciones crediticias y de captaciones en inversiones.
3	¿La entidad posee un plan operativo anual?		X		6,67	11%	
4	¿El plan operativo anual contiene: objetivos, indicadores, metas, programas, proyectos y actividades que se impulsarán en el período anual?		X		6,67	11%	
5	¿Los planes operativos con que cuenta la entidad están vinculados con el presupuesto institucional a fin de concretar lo planificado en función de las capacidades y la disponibilidad real de los recursos?		X		6,67	11%	
6	¿El POA se formuló en base a un análisis pormenorizado de la situación interna y del entorno?		X		6,67	11%	
7	¿Se ha establecido un sistema de control interno que asegure el cumplimiento de los objetivos, metas, programas, proyectos y actividades institucionales?			X	3,33	6%	
8	¿Se realiza un seguimiento y evaluación permanente del POA?			X	3,33	6%	
9	¿En el POA, se han identificado las necesidades emergentes para satisfacer las demandas presentes y futuras de los usuarios internos y externos y los recursos disponibles, en un marco de calidad?		X		6,67	11%	
10	¿Los productos de la formulación, cumplimiento, seguimiento y evaluación del plan plurianual y POA fueron difundidos a todo el personal de la entidad?			X	3,33	6%	

Elaborado por: LA AUTORA

Aplicado a: CONTROL INTERNO

COMENTARIOS



- ✚ La gerencia regional ha establecido un plan anual pormenorizado de la situación interna y del entorno de la regional norte, que asegure el cumplimiento de los objetivos, metas y actividades institucionales; pero dicho plan anual no es difundido a todo el personal de la entidad.
- ✚ La gerencia regional no establece mecanismos necesarios para realiza un seguimiento y evaluación permanente del Plan anual.

REGIONAL NORTE BANCO DEL AUSTRO							
Entidad:		REGIONAL NORTE DEL BANCO DEL AUSTRO					
Area o rubro evaluado:		CONTROL INTERNO					
Norma Técnica aplicada:		200-03 Políticas y prácticas de talento humano					
Período :		DEL			AL		
					09 de noviembre de 2012		
No.	PREGUNTAS	APLICA	APLICA PARCIALMENTE	NO APLICA	PONDERACION TOTAL	FACTOR PORCENTUAL	OBSERVACIONES
	200-03 Políticas y prácticas de talento humano	14,29	9,52	4,76	71,43	100%	
1	¿La Gerencia Regional solicita en forma clara y por escrito medidas de control para alcanzar un grado razonable de transparencia, justicia y equidad apegado a la normativa vigente con relación a los procesos de planificación, clasificación, reclutamiento y selección del personal, capacitación, evaluación del desempeño?		X		9,52	13%	
2	¿Recursos Humanos planifica y ejecuta un Programa anual de capacitación institucional acorde a las competencias de cada área y/o funcionario?			X	4,76	7%	Dentro de la región no existe un plan de capacitaciones anuales para cada departamento según las necesidades.
3	¿Recursos Humanos efectúa los procesos de clasificación de puestos acorde con la normativa vigente.?	X			14,29	20%	
4	¿Recursos Humanos fomenta un ambiente ético desarrollando profesionalismo y fortaleciendo la transparencia en las prácticas diarias?		X		9,52	13%	
5	¿Recursos Humanos efectúa el reclutamiento de personal que labora en la entidad acorde con el cumplimiento de los requisitos establecidos.?	X			14,29	20%	
6	¿Recursos Humanos realiza la evaluación al rendimiento o desempeño de las funciones de los empleados de la entidad frecuentemente?		X		9,52	13%	Las evaluaciones realizadas al personal son a los tres meses a partir de sus ingreso a la institución y antes de cumplir el año de trabajo, para la renovación o finiquito del mismo
7	¿Recursos Humanos aplica los principios de justicia y equidad en todos sus procesos de clasificación, reclutamiento y selección del personal, capacitación, evaluación del desempeño ?		X		9,52	13%	

Elaborado por: LA AUTORA

Aplicado a: CONTROL INTERNO

COMENTARIOS

-  Recursos Humanos no cuenta con un programa anual de capacitación institucional acorde a las competencias de cada área y/o funcionario
-  No se realiza evaluaciones frecuentes del rendimiento o desempeño de las funciones de los empleados de la entidad.

✚ La Regional no establece una planificación de personal que labora dentro de la misma.

REGIONAL NORTE BANCO DEL AUSTRO							
Entidad:		REGIONAL NORTE DEL BANCO DEL AUSTRO					
Area o rubro evaluado:		CONTROL INTERNO					
Norma Técnica aplicada:		200-04 Estructura organizativa					
Período :		DEL				AL	09 de noviembre de 2012
No.	PREGUNTAS	APLICA	APLICA PARCIALMENTE	NO APLICA	PONDERACION TOTAL	FACTOR PORCENTUAL	OBSERVACIONES
	200-04 Estructura organizativa	16,67	11,11	5,56	88,89	100%	
1	¿Para el logro de los objetivos institucionales, la realización de los procesos, las labores y la aplicación de los controles pertinentes, la entidad cuenta con una estructura organizacional por procesos actualizado y aprobado?		X		11,11	13%	al momento cuenta con un estructura organizacional por procesos pero no se encuentra actualizada en base a las necesidades de la regional
2	¿La estructura organizativa de la entidad depende del tamaño y de la naturaleza de las actividades que desarrolla estando interrelacionada con los servicios que ésta genera permitiendo mejorar la calidad, productividad y competitividad?	X			16,67	19%	
3	¿Los directivos poseen la experiencia y los conocimientos requeridos en función de sus cargos?	X			16,67	19%	
4	¿Se difunde a nivel directivo cuáles son sus responsabilidades de control?	X			16,67	19%	
5	¿Posee la institución un Manual actualizado en el cual se asigna responsabilidades, acciones y cargos?		X		11,11	13%	La institución cuenta con manuales específicos para cada área pero en los últimos años no han sido actualizados según las necesidades del cargo.
6	¿Se establecen los niveles jerárquicos y funciones para cada uno de los funcionarios para su desarrollo laboral dentro de la institución?	X			16,67	19%	

Elaborado por: LA AUTORA

Aplicado a: CONTROL INTERNO

COMENTARIOS

✚ La institución no posee un Manual actualizado en el cual se establecen los niveles jerárquicos y funciones para cada uno de los empleados para su

desarrollo laboral dentro de la institución y el logro de los objetivos institucionales.

REGIONAL NORTE BANCO DEL AUSTRO							
Entidad:		REGIONAL NORTE DEL BANCO DEL AUSTRO					
Area o rubro evaluado:		CONTROL INTERNO					
Norma Técnica aplicada:		200-05 Delegación de autoridad					
Período :		DEL				AL	09 de noviembre de 2012
No.	PREGUNTAS	APLICA	APLICA PARCIALMENTE	NO APLICA	PONDERACION TOTAL	FACTOR PORCENTUAL	OBSERVACIONES
	200-05 Delegación de autoridad	33,33	22,22	11,11	77,78	100%	
1	¿Existen políticas para la asignación de responsabilidades?		X		22,22	29%	
2	¿Dentro del proceso de delegacion de funciones se da apertuta al funcionario a fin de que los puedan emprender las acciones más oportunas para ejecutar su cometido de manera expedita y eficaz?		X		22,22	29%	los Jefes departamentales o de área tienes su nivel de autoridad, pero siempre la decisión final es tomada por el Gerente regional, incluso previa consulta vía telefónica.
3	¿Las resoluciones administrativas que son adoptadas seran responsabilidad de quien tomó las decisiones y omisiones?	X			33,33	43%	

Elaborado por: LA AUTORA


Aplicado a: CONTROL INTERNO


REGIONAL NORTE BANCO DEL AUSTRO								
Entidad:		REGIONAL NORTE DEL BANCO DEL AUSTRO						
Area o rubro evaluado:		CONTROL INTERNO						
Norma Técnica aplicada:		200-06 Competencia Profesional						
Período :		DEL			AL			09 de noviembre de 2012
No.	PREGUNTAS	APLICA	APLICA PARCIALMENTE	NO APLICA	PONDERACION TOTAL	FACTOR PORCENTUAL	OBSERVACIONES	
	200-06 Competencia Profesional	25,00	16,67	8,33	75,00	100%		
1	¿La Gerencia Regional establece las competencias de los empleados de acuerdo a sus funciones y responsabilidades asignadas?	X			25,00	33%	Se determina mediante el perfil profesional para un determinado puesto en base a las funciones y responsabilidades asignadas.	
2	¿La entidad cuenta con procesos actualizados y aprobados para evaluar las competencias de conocimiento y habilidades de los funcionarios de la institución?		X		16,67	22%	Si existen los procesos de evaluación de las competencias, pero dichas evaluaciones no se las realiza frecuentemente	
3	¿Se mantiene programas de capacitación frecuentes que estén dirigidos a mantener los niveles de competencia requeridos para alcanzar los objetivos y misión de la entidad?			X	8,33	11%	Los programas de capacitación que se realizan no son frecuentes y no se enfoca en mantener o incrementar los niveles de competencias profesionales de los empleados.	
4	¿Los directivos de la entidad previo al reclutamiento de personal establecen el nivel de competencias necesarias para los distintos puestos y tareas a desarrollarse en las áreas correspondientes?	X			25,00	33%		

Elaborado por: LA AUTORA

Aplicado a: CONTROL INTERNO

COMENTARIOS

-  La regional no mantiene programas de capacitación frecuentes que estén dirigidos para mantener los niveles de competencia requeridos para alcanzar los objetivos de la entidad.

-  La entidad no cuenta con procesos actualizados y aprobados para evaluar las competencias de conocimiento y habilidades de los funcionarios de la institución

REGIONAL NORTE BANCO DEL AUSTRO							
Entidad:		REGIONAL NORTE DEL BANCO DEL AUSTRO					
Area o rubro evaluado:		CONTROL INTERNO					
Norma Técnica aplicada:		200-07 Coordinación de acciones organizacionales					
Período :		DEL			AL		
					09 de noviembre de 2012		
No.	PREGUNTAS	APLICA	APLICA PARCIALMENTE	NO APLICA	PONDERACION TOTAL	FACTOR PORCENTUAL	OBSERVACIONES
	200-07 Coordinación de acciones organizacionales	20,00	13,33	6,67	73,33	100%	
1	¿La entidad establece medidas propicias para que los funcionarios acepten su responsabilidad de acuerdo a su competencia, a fin de tener un adecuado funcionamiento del control interno?		X		13,33	18%	
2	¿Los funcionarios participan activamente en la aplicación y el mejoramiento del control interno ya implantado?		X		13,33	18%	no existe un compromiso o un participación activa por parte de los funcionarios para llevar un correcto control interno.
3	¿Los funcionarios participan en el diseño de controles efectivos para las áreas de la organización donde desempeñan sus labores, de acuerdo con sus competencias y responsabilidades?		X		13,33	18%	
4	¿La Gerencia Regional establece y aplica mecanismos para mantener permanente comunicación y mejorar el control interno, entre los directivos y personal de la administración principal y los que se encuentren geográficamente apartadas?	X			20,00	27%	
5	¿El control interno implantado contempla los mecanismos y disposiciones necesarias a fin de que los funcionarios desarrollen sus acciones de manera coordinada y coherente, para el logro de los objetivos?		X		13,33	18%	

Elaborado por: LA AUTORA

Aplicado a: CONTROL INTERNO

COMENTARIOS

- Los funcionarios no participan en el diseño y aplicación de controles efectivos para las áreas de la organización, de acuerdo con sus competencias y responsabilidades.

REGIONAL NORTE BANCO DEL AUSTRO							
Entidad:		REGIONAL NORTE DEL BANCO DEL AUSTRO					
Area o rubro evaluado:		CONTROL INTERNO					
Norma Técnica aplicada:		200-08 Adhesión a las políticas institucionales					
Período :		DEL				AL	09 de noviembre de 2012
No.	PREGUNTAS	APLICA	APLICA PARCIALMENTE	NO APLICA	PONDERACION TOTAL	FACTOR PORCENTUAL	OBSERVACIONES
	200-08 Adhesión a las políticas institucionales	33,33	22,22	11,11	66,67	100%	
1	¿Gerencia Regional establece políticas institucionales y específicas aplicables a las áreas de trabajo?		X		22,22	33%	
2	¿En el desarrollo y cumplimiento de sus funciones los empleados aplican las políticas emitidas por la Gerencia Regional y directivos de la entidad?		X		22,22	33%	Los funcionarios del área de credito y T/C en muchas ocasiones por cumplir con metas especialmente de colocaciones y captaciones no cumplen con los lineamientos establecidos.
3	¿La Gerencia Regional y jefes de área se aseguran de la adhesión a las políticas institucionales, mediante controles y motivaciones decuadas?		X		22,22	33%	No existe ningun tipo de motivaciones dentro de la institucion, para que sus empleados apliquen las politicas institucionales.

Elaborado por: LA AUTORA

Aplicado a: CONTROL INTERNO

COMENTARIOS

- ✚ No se establece mecanismos para que los funcionarios apliquen correctamente las políticas institucionales y específicas aplicables a las diferentes áreas de trabajo.

REGIONAL NORTE BANCO DEL AUSTRO							
Entidad:		REGIONAL NORTE DEL BANCO DEL AUSTRO					
Area o rubro evaluado:		CONTROL INTERNO					
Norma Técnica aplicada:		200-09 Unidad de Auditoría Interna					
Período :		DEL			AL		
					09 de noviembre de 2012		
No.	PREGUNTAS	APLICA	APLICA PARCIALMENTE	NO APLICA	PONDERACION TOTAL	FACTOR PORCENTUAL	OBSERVACIONES
	200-09 Unidad de Auditoría Interna	16,67	11,11	5,56	66,67	100%	
1	La auditoría interna de la regional evalúa el sistema de control interno, los procesos administrativos, técnicos, financieros, legales, operativos, estratégicos y gestión de riesgos dentro de la institución?		X		11,11	17%	
2	¿La regional cuenta con una unidad de auditoría interna organizada, para que brinde asesoría oportuna y profesional en el ámbito de su competencia?			X	5,56	8%	Dentro de la Regional no existe departamento de Auditoría Interna, existe una persona de Control Interno quien tiene funciones de control en áreas específicas y no brinda la ayuda necesaria en todos los procesos, las consultas se realizan a auditoría interna de Matriz o Quito.
3	¿Auditoría Interna de la regional agrega valor a la gestión institucional de la gerencia regional y de sus funcionarios apegándose a las normas vigentes.?		X		11,11	17%	
4	¿La unidad de auditoría evalúa la eficiencia del sistema de control interno, la administración de riesgos, la efectividad de las operaciones y el cumplimiento de leyes y regulaciones que permiten el logro de los objetivos institucionales?		X		11,11	17%	
5	¿La auditoría interna proporciona asesoría en materia de control a las autoridades, niveles directivos, funcionarios, para fomentar la mejora de sus procesos y operaciones?		X		11,11	17%	
6	¿Los auditores de la unidad de auditoría interna actuarán con criterio independiente sin intervenir en la autorización o aprobación de los procesos financieros, administrativos y operativos?	X			16,67	25%	La unidad de auditoría que brinda soporte a la regional cuenta con estas características.

Elaborado por: LA AUTORA

Aplicado a: CONTROL INTERNO

COMENTARIOS

- La regional no cuenta con una unidad de auditoría interna organizada, que brinde asesoría oportuna y profesional apegándose a las normas vigentes.

- Auditoría interna de la regional no evalúa el sistema de control interno, los procesos administrativos, técnicos, financieros, legales, operativos, estratégicos y gestión de riesgos dentro de la institución.

REGIONAL NORTE BANCO DEL AUSTRO
RESUMEN DE EVALUACIÓN DE RIESGO Y CONFIANZA DE LA NORMA DE CONTROL INTERNO
200 AMBIENTE DE CONTROL

NORMA	CONFIANZA	NIVEL DE RIESGO
200-01 Integridad y valores éticos	71,43	MEDIANO
200-02 Administración estratégica	60,00	MEDIANO
200-03 Políticas y prácticas de talento humano	71,43	MEDIANO
200-04 Estructura organizativa	88,89	BAJO
200-05 Delegación de autoridad	77,78	BAJO
200-06 Competencia Profesional	75,00	MEDIANO
200-07 Coordinación de acciones organizacionales	73,33	MEDIANO
200-08 Adhesión a las políticas institucionales	66,67	MEDIANO
200-09 Unidad de Auditoría Interna	66,67	MEDIANO
NIVEL DE CONFIANZA	72,35	MEDIANO

NIVEL DE CONFIANZA:			72,35%
RIESGO			
ALTO 3	MEDIANO 2	BAJO 1	
15% - 50%	51%-75%	76%-95%	
BAJO 1	MEDIANO 2	ALTO 3	
CONFIANZA			

CONCLUSION: El nivel de confianza de la evaluación fue de 72.35 %, siendo su **NIVEL DE CONFIANZA MEDIANO y UN RIESGO MEDIANO.**

Elaborado por: LA AUTORA

Aplicado a: CONTROL INTERNO

ANALISIS:

Dentro del análisis de la normal 200 el nivel de confianza de la evaluación fue de 72,35%, siendo su nivel de confianza mediano y un riesgo mediano, obteniendo varias observaciones en las normas:

✚ El Banco del Austro cuenta con un código de conducta o código de ética pero su contenido no es de conocimiento de sus funcionarios debido a que este no es difundido entre los mismos; por otra parte dentro de la regional existe una persona responsable del control interno, pero básicamente se dedica al control de las operaciones crediticias, en el área operativa es mínimo su control y no socializa la normativa establecida en cada una de las áreas; por este motivo los funcionarios no se sienten comprometidos en tener una conducta responsable e íntegra en los aspectos de control interno.

✚ Debido a que dentro de la institución existe un Plan anual, pero no es de conocimiento de los funcionarios, las planificaciones solo se basan en el manejo de las metas de colocaciones crediticias, de tarjetas de crédito y de captaciones en inversiones.

✚ Dentro de este aspecto la regional no cuenta con un plan de capacitaciones según las competencias del empleado para lograr un mayor rendimiento del personal, en los aspectos humanos y profesionales.

✚ Las evaluaciones que se realizan al personal no son periódicas solamente son a los tres meses a partir de su ingreso a la institución y antes de cumplir el año de trabajo para la renovación o finiquito del mismo, cumplidas con estas evaluaciones la Gerencia Regional lo solicita su realización y a funcionarios específicos.

✚ La Regional cuenta con manuales específicos para cada área estableciendo los niveles jerárquicos y funciones a cada uno de los funcionarios para su desarrollo laboral dentro de la institución pero en los últimos años estos manuales no han sido actualizados.

✚ Otra de las falencias de la Regional es que no existe un departamento de Auditoria Interna, tan solo existe una persona encargada del Control Interno quien tiene funciones de control en áreas específicas y no brinda la ayuda necesaria en todos los procesos, la consultas o requerimientos se las realiza al departamento de auditoria interna de Matriz o Quito.

NORMA 300 EVALUACIÓN DEL RIESGO

La Gerencia Regional establece los mecanismos necesarios para identificar, analizar y tratar los riesgos a los que está expuesta la organización para el logro de sus objetivos.

REGIONAL NORTE BANCO DEL AUSTRO							
Entidad:		REGIONAL NORTE DEL BANCO DEL AUSTRO					
Area o rubro evaluado:		RIESGOS					
Norma Técnica aplicada:		300-01 Identificación de riesgos					
Período :		DEL				AL	09 de noviembre de 2012
No.	PREGUNTAS	APLICA	APLICA PARCIALMENTE	NO APLICA	PONDERACION TOTAL	FACTOR PORCENTUAL	OBSERVACIONES
	300-01 Identificación de riesgos	14,29	9,52	4,76	76,19	100%	
1	¿La gerencia regional identifica los riesgos que afectan el logro de los objetivos considerando los factores internos o externos?	X			14,29	19%	
2	¿Los directivos de la entidad emprenden medidas pertinentes para afrontar exitosamente los riesgos en la institución?	X			14,29	19%	Dentro de la institución existe un departamento de riesgos que funciona en la Matriz del Banco del Austro, da soporte a la regional, pero estas acciones no son difundidas a sus funcionarios para su aplicación.
3	¿La entidad cuenta con un mapa de riesgos producto del análisis de los factores internos y externos, con la especificación de puntos clave de la institución, interacciones con terceros, identificación de objetivos generales y particulares y sus amenazas.?		X		9,52	13%	
4	¿Existe un proceso permanente para evaluar el riesgo e identificar el cambio de condiciones gubernamentales, económicas, industriales, regulatorias y operativas, para tomar las acciones necesarias?		X		9,52	13%	
5	Los perfiles de riesgos y controles relacionados serán continuamente revisados para asegurar que el mapa del riesgo siga siendo válido?		X		9,52	13%	
6	Las respuestas al riesgo son apropiadamente escogidas y proporcionadas?		X		9,52	13%	
7	¿Los controles para mitigar los riesgos son efectivos en la medida que éstos cambien con el tiempo.?		X		9,52	13%	

Elaborado por: LA AUTORA

Aplicado a: RIESGOS

COMENTARIOS

- ✚ La entidad no cuenta con un mapa de riesgos producto del análisis de los factores internos y externos, con la especificación de puntos clave de la regional, interacciones con terceros, identificación de objetivos generales y particulares y sus amenazas, debiendo ser continuamente revisados para asegurar que el mapa del riesgo sea eficiente.
- ✚ No existe un proceso permanente para evaluar el riesgo e identificar el cambio de condiciones gubernamentales, económicas, industriales, regulatorias y operativas, para tomar las acciones necesarias.

REGIONAL NORTE BANCO DEL AUSTRO							
Entidad:		REGIONAL NORTE DEL BANCO DEL AUSTRO					
Area o rubro evaluado:		RIESGOS					
Norma Técnica aplicada:		300-02 Plan de mitigación de riesgos					
Período :		DEL			AL		
					09 de noviembre de 2012		
No.	PREGUNTAS	APLICA	APLICA PARCIALMENTE	NO APLICA	PONDERACION TOTAL	FACTOR PORCENTUAL	OBSERVACIONES
	300-02 Plan de mitigación de riesgos	20,00	13,33	6,67	80,00	100%	
1	¿Existe un Plan de Mitigación de Riesgos desarrollado y documentado con una estrategia clara, organizada e interactiva para identificar y valorar los riesgos que puedan impactar en la entidad impidiendo el logro de sus objetivos?	X			20,00	25%	En la actualidad los riesgos de la Regional se basan específicamente en el departamento de credito, es decir se busca mitigar los riesgos crediticios.
2	¿En el plan de mitigación de riesgos se ha desarrollado una estrategia de gestión que incluye su proceso e implementación.?		X		13,33	17%	
3	¿En el Plan de Mitigación de Riesgos se definen los objetivos y metas, asignando responsabilidades para áreas específicas, identificando conocimientos técnicos, describiendo el proceso de evaluación de riesgos y las áreas a considerar, detallando indicadores de riesgos, delineando procedimientos para las estrategias del manejo, estableciendo lineamientos para el monitoreo y definiendo los reportes, documentos y las comunicaciones necesarias?		X		13,33	17%	
4	¿Los Directivos desarrollan planes, métodos de respuestas y monitoreo de cambios, así como un programa que prevea los recursos necesarios para definir acciones para mitigar los riesgos.?		X		13,33	17%	
5	¿Existe una adecuada planeación de la administración de los riesgos, que reduzca la eventualidad de la ocurrencia y del efecto negativo para alertar a la entidad respecto de su adaptación frente a los cambios.?	X			20,00	25%	

Elaborado por: LA AUTORA

Aplicado a: RIESGOS

REGIONAL NORTE BANCO DEL AUSTRO							
Entidad:		REGIONAL NORTE DEL BANCO DEL AUSTRO					
Area o rubro evaluado:		RIESGOS					
Norma Técnica aplicada:		300-03 Valoración de los riesgos					
Período :		DEL			AL		
					09 de noviembre de 2012		
No.	PREGUNTAS	APLICA	APLICA PARCIALMENTE	NO APLICA	PONDERACION TOTAL	FACTOR PORCENTUAL	OBSERVACIONES
	300-03 Valoración de los riesgos	16,67	11,11	5,56	88,89	100%	
1	¿Se obtiene la suficiente información acerca de las situaciones de riesgos para estimar su probabilidad de su ocurrencia?		X		11,11	13%	No existe una socialización con el personal quien esta directamente ligado con los riesgos dentro de la regional
2	¿Se cuenta con un estudio detallado de los temas puntuales sobre riesgos que se hayan decidido evaluar que permita a los funcionarios reflexionar sobre cómo los riesgos pueden afectar el logro de sus objetivos?		X		11,11	13%	
3	¿La administración valora los riesgos a partir de las dos perspectivas: probabilidad e impacto?	X			16,67	19%	
4	¿Los riesgos se determinan considerando técnicas de valoración y datos de eventos pasados observados, los cuales pueden proveer una base objetiva en comparación con los estimados?	X			16,67	19%	
5	¿Son considerados factores de alto riesgo potencial los programas o actividades complejas, el manejo del dinero en efectivo, la alta rotación y crecimiento del personal, el establecimiento de nuevos servicios, sistemas de información rediseñados, crecimientos rápidos, nueva tecnología entre otros?	X			16,67	19%	
6	La valoración del riesgo se realiza usando el juicio profesional y la experiencia?	X			16,67	19%	

Elaborado por: LA AUTORA



Aplicado a: RIESGOS

REGIONAL NORTE BANCO DEL AUSTRO								
Entidad:		REGIONAL NORTE DEL BANCO DEL AUSTRO						
Area o rubro evaluado:		RIESGOS						
Norma Técnica aplicada:		300-04 Respuesta al riesgo						
Período :		DEL			AL			09 de noviembre de 2012
No.	PREGUNTAS	APLICA	APLICA PARCIALMENTE	NO APLICA	PONDERACION TOTAL	FACTOR PORCENTUAL	OBSERVACIONES	
	300-04 Respuesta al riesgo	14,29	9,52	4,76	71,43	100%		
1	¿Los Directivos de la entidad identifican las opciones de respuesta de riesgos, considerando la probabilidad y el impacto en relación con la tolerancia al riesgo y su relación costo/beneficio?		X		9,52	13%	EL Departamento de Riesgos a nivel regional se encarga de los riesgos crediticios; pero los riesgos en general del Banco del Austro se realiza desde la matriz	
2	¿Los Directivos son parte integral de la administración de los riesgos, la consideración del manejo del riesgo y la selección e implementación de una respuesta?		X		9,52	13%		
3	¿Se evita el riesgo, previniendo las actividades que lo originan?		X		9,52	13%	Existe mapas de riesgos en la institución tomando en cuenta factores internos y externos, pero no son difundidos entre los funcionarios de la institución	
4	¿La reducción de su probabilidad e impacto del riesgo incluye métodos y técnicas específicas para tratar con ellos, identificándolos y determinando acciones para la reducción de su probabilidad e impacto?		X		9,52	13%		
5	¿Se comparte el riesgo con terceras personas o entidades?	X			14,29	20%		
6	¿Los Directivos consideran para cada riesgo significativo las respuestas potenciales a base de un rango de respuesta, como parte de la administración de riesgos?		X		9,52	13%		
7	¿Los Directivos consideran que siempre existirá algún nivel de riesgo residual por causa de la incertidumbre inherente y las limitaciones de cada actividad?		X		9,52	13%		

Elaborado por: LA AUTORA

Aplicado a: RIESGOS

COMENTARIOS

-  No se desarrolla métodos de respuestas y monitoreo de cambios, así como un programa que prevea los recursos necesarios para definir acciones y mitigar los riesgos.
-  No se previenen las actividades que originan los riesgos, mediante la selección e implementación de una evaluación permanente que permita mitigar dicho riesgo.

REGIONAL NORTE BANCO DEL AUSTRO
RESUMEN DE EVALUACIÓN DE RIESGO Y CONFIANZA DE LA NORMA DE CONTROL INTERNO
300 EVALUACION DE RIESGO

NORMA	CONFIANZA	NIVEL DE RIESGO
300-01 Identificación de riesgos	76,19	BAJO
300-02 Plan de mitigación de riesgos	80,00	BAJO
300-03 Valoración de los riesgos	88,89	BAJO
300-04 Respuesta al riesgo	71,43	MEDIANO
NIVEL DE CONFIANZA	79,13	BAJO

NIVEL DE CONFIANZA:		79,13%
RIESGO		
ALTO 3	MEDIANO 2	BAJO 1
15% - 50%	51%-75%	76%-95%
BAJO 1	MEDIANO 2	ALTO 3
CONFIANZA		

CONCLUSION: El nivel de confianza de la evaluación fue de 79.13 %, siendo su **NIVEL DE CONFIANZA ALTO** y **UN RIESGO BAJO**.

Elaborado por: LA AUTORA

Aplicado a: RIESGOS

En cuanto a la evaluación de la norma 300 el nivel de confianza de la evaluación fue de 79.13%, siendo su nivel de confianza alto y un riesgo bajo, teniendo su mayor riesgo en la norma:

✚ El Banco del Austro cuenta con un mapa de riesgos y su respectivo plan de mitigación siendo estos administrados por el departamento de riesgos de la Matriz, pero este plan no se realiza con información de todas las regionales especialmente de la Regional Norte, debido a que no existe una socialización con el personal quien está ligado directamente con los riesgos existentes en la regional. Dentro de la Regional Norte específicamente en la Sucursal Ibarra existe una persona analista de riesgos basándose sus tareas específicamente en el área de crédito, mediante el análisis financiero de los clientes y así tratar de mitigar los

riesgos crediticios, en cambio en el área operativa no se cuenta con ningún tipo de control o información sobre los riesgos internos y externos que pueden ocasionarse, por parte del analista de la regional e incluso del departamento de riesgos de la Matriz.

NORMA 400 ACTIVIDADES DE CONTROL

La Gerencia Regional de la entidad y los funcionarios responsables del control interno de acuerdo a sus competencias, establece políticas y procedimientos para manejar los riesgos en la consecución de los objetivos institucionales, protege y conserva los activos y establece los controles de acceso a los sistemas de información.

REGIONAL NORTE BANCO DEL AUSTRO							
Entidad:		REGIONAL NORTE DEL BANCO DEL AUSTRO					
Area o rubro evaluado:		OPERATIVO-ADMINISTRATIVO					
Norma Técnica aplicada:		401-01 Separación de funciones y rotación de labores					
Período:		DEL			AL		
					09 de noviembre de 2012		
No.	PREGUNTAS	APLICA	APLICA PARCIALMENTE	NO APLICA	PONDERACION TOTAL	FACTOR PORCENTUAL	OBSERVACIONES
	401-01 Separación de funciones y rotación de labores	20,00	13,33	6,67	80,00	100%	
1	La Gerencia Regional y los directivos de la entidad definen las funciones de sus empleados y procuran la rotación de las tareas, de manera que exista independencia, separación de funciones incompatibles y reducción del riesgo de errores o acciones irregulares?		X		13,33	17%	
2	Para reducir el riesgo de error, el desperdicio o las actividades incorrectas y el riesgo de no detectar tales problemas, no se asigna a un solo empleado o equipo para que controle o tenga a su cargo todas las etapas claves de un proceso u operación?		X		13,33	17%	
3	La separación de funciones dentro de la institución se define en la estructura orgánica, en los flujogramas y en la descripción de cargos?		X		13,33	17%	
4	La Gerencia Regional contempla la conveniencia de rotar sistemáticamente las labores entre quienes realizan tareas o funciones afines?	X			20,00	25%	Dentro de la institución los niveles que se rotan entre las diferentes oficinas de la regional con sup. Cajas, cajas, ssbb y seguridad.
5	Para evitar actos reñidos con el código de ética de la entidad y buscar la seguridad y el control, se establece un mecanismo eficaz para establecer la rotación de los funcionarios en el desempeño de tareas claves?	X			20,00	25%	

Elaborado por: LA AUTORA

Aplicado a: OPERATIVO-ADMINISTRATIVO

REGIONAL NORTE BANCO DEL AUSTRO							
Entidad:		REGIONAL NORTE DEL BANCO DEL AUSTRO					
Area o rubro evaluado:		OPERATIVO-ADMINISTRATIVO					
Norma Técnica aplicada:		401-02 Autorización y aprobación de transacciones y operaciones					
Período :		DEL			AL		
					09 de noviembre de 2012		
No.	PREGUNTAS	APLICA	APLICA PARCIALMENTE	NO APLICA	PONDERACION TOTAL	FACTOR PORCENTUAL	OBSERVACIONES
	401-02 Autorización y aprobación de transacciones y operaciones	33,33	22,22	11,11	100,00	100%	
1	La Gerencia Regional establece por escrito o por medio de sistemas electrónicos, procedimientos de autorización que aseguren la ejecución de los procesos y el control de las operaciones administrativas y financieras, a fin de garantizar que sólo se efectúen operaciones y actos administrativos válidos?	X			33,33	33%	Las aprobaciones de pagos o protestos de cheques así como la realización de débitos de las cuentas bancarias de los clientes el sistema exige la correspondiente autorización de la persona encargada de dicha cuenta dependiendo el monto de la transacción.
2	La conformidad con los términos y condiciones de una autorización implica que las tareas que desarrollan los funcionarios, se adecuan a las disposiciones emanadas por la dirección, en concordancia con el marco legal?	X			33,33	33%	Lo que corresponde a las autorizaciones dentro de la regional, existe personas quienes tienen la respectiva firma autorizada según los procesos y de acuerdo a los niveles de autoridad.
3	Los funcionarios que reciben las autorizaciones, son conscientes de la responsabilidad que asumen en su tarea y no efectúan actividades que no les corresponde?	X			33,33	33%	

Elaborado por: LA AUTORA



Aplicado a: OPERATIVO-ADMINISTRATIVO

REGIONAL NORTE BANCO DEL AUSTRO							
Entidad:		REGIONAL NORTE DEL BANCO DEL AUSTRO					
Area o rubro evaluado:		OPERATIVO-ADMINISTRATIVO					
Norma Técnica aplicada:		401-03 Supervisión					
Período :		DEL				AL	09 de noviembre de 2012
No.	PREGUNTAS	APLICA	APLICA PARCIALMENTE	NO APLICA	PONDERACION TOTAL	FACTOR PORCENTUAL	OBSERVACIONES
	401-03 Supervisión	33,33	22,22	11,11	66,67	100%	
1	¿Los directivos de la entidad, establecen procedimientos de supervisión de los procesos y operaciones, para asegurar que cumplan con las normas y regulaciones y medir la eficacia y eficiencia de los objetivos institucionales?		X		22,22	33%	
2	La supervisión de los procesos y operaciones se los realiza }constantemente para asegurar que se desarrollen de acuerdo con lo establecido en las políticas, regulaciones y procedimientos en concordancia con el ordenamiento jurídico?		X		22,22	33%	La regional cuenta con una persona encargada del control interno, pero las funciones que realiza son basicamente al área de credito, y T/C; el área operativa no son supervisadas.
3	La supervision permite determinar oportunamente si las acciones existentes son apropiadas o no y proponen cambios con la finalidad de obtener mayor eficiencia y eficacia en las operaciones y contribuir a la mejora continua de los procesos de la entidad?		X		22,22	33%	Dentro de la Regional existen controles de los movimientos previo a las firmas de autorizacion, pero dichos controles no son a fondo.

Elaborado por: LA AUTORA

Aplicado a: OPERATIVO-ADMINISTRATIVO

COMENTARIOS



-  En la Regional no se realiza constantemente la supervisión de los procesos y operaciones para asegurar que se desarrollen de acuerdo con lo establecido en las políticas, regulaciones y procedimientos.
-  Dentro de la Regional no se proponen cambios con la finalidad de obtener mayor eficiencia y eficacia en las operaciones y contribuir a la mejora continua de los procesos de la entidad

REGIONAL NORTE BANCO DEL AUSTRO							
Entidad:		REGIONAL NORTE DEL BANCO DEL AUSTRO					
Area o rubro evaluado:		OPERATIVO-RECURSOS HUMANOS					
Norma Técnica aplicada:		407-01 Plan de talento humano					
Período :		DEL				AL	09 de noviembre de 2012
No.	PREGUNTAS	APLICA	APLICA PARCIALMENTE	NO APLICA	PONDERACION TOTAL	FACTOR PORCENTUAL	OBSERVACIONES
	407-01 Plan de talento humano	33,33	22,22	11,11	77,78	100%	
1	La planificación se elabora sobre la base de un diagnóstico del personal, efectuado con la información estadística que mantiene la unidad responsable de la administración del talento humano?		X		22,22	29%	
2	Dentro de la planificación se considera la normativa vigente relacionada con esta área, el plan estratégico institucional, los planes operativos anuales, programas y proyectos?		X		22,22	29%	
3	El plan de talento humano forma parte del sistema de planificación anual?	X			33,33	43%	

Elaborado por: LA AUTORA

Aplicado a: OPERATIVO-RECURSOS HUMANOS

COMENTARIOS

-  La planificación no se elabora sobre la base de un diagnóstico del personal, tampoco con la información estadística que mantiene la unidad responsable de la administración del talento humano.
-  Dentro de la planificación no se considera la normativa vigente, el plan estratégico institucional, los planes operativos anuales, programas y proyectos relacionados con esta área.

REGIONAL NORTE BANCO DEL AUSTRO							
Entidad:		REGIONAL NORTE DEL BANCO DEL AUSTRO					
Area o rubro evaluado:		OPERATIVO-RECURSOS HUMANOS					
Norma Técnica aplicada:		407-02 Manual de clasificación de puestos					
Período :		DEL				AL	09 de noviembre de 2012
No.	PREGUNTAS	APLICA	APLICA PARCIALMENTE	NO APLICA	PONDERACION TOTAL	FACTOR PORCENTUAL	OBSERVACIONES
	407-02 Manual de clasificación de puestos	33,33	22,22	11,11	77,78	100%	
1	La entidad cuenta con un manual que contiene la descripción de las tareas, responsabilidades, el análisis de las competencias y requisitos de todos los puestos?		X		22,22	29%	
2	El documento es revisado y actualizado periódicamente y sirve de base para la aplicación de los procesos de reclutamiento, selección y evaluación del personal?		X		22,22	29%	
3	La definición y ordenamiento de los puestos se establece tomando en consideración la misión, objetivos y servicios que presta la entidad y la funcionalidad operativa de las unidades y procesos organizacionales?	X			33,33	43%	

Elaborado por: LA AUTORA

Aplicado a: OPERATIVO-RECURSOS HUMANOS

REGIONAL NORTE BANCO DEL AUSTRO							
Entidad:		REGIONAL NORTE DEL BANCO DEL AUSTRO					
Area o rubro evaluado:		OPERATIVO-RECURSOS HUMANOS					
Norma Técnica aplicada:		407-03 Incorporación de personal					
Período :		DEL			AL		
		09 de noviembre de 2012					
No.	PREGUNTAS	APLICA	APLICA PARCIALMENTE	NO APLICA	PONDERACION TOTAL	FACTOR PORCENTUAL	OBSERVACIONES
	407-03 Incorporación de personal	25,00	16,67	8,33	83,33	100%	
1	El ingreso de personal a la entidad se efectúa previa la convocatoria, evaluación y selección que permitan identificar a quienes por su conocimiento y experiencia garantizan su idoneidad y competencia, ofreciendo mayor gestión institucional?	X			25,00	30%	
2	Talento Humano realiza el proceso técnico de selección al aspirante que por su conocimiento, experiencia, destrezas y habilidades sea el más idóneo y cumpla con los requisitos establecidos para el desempeño de un puesto, a través de las evaluaciones pertinentes?	X			25,00	30%	
3	En el proceso de selección, se aplican las disposiciones legales, reglamentos y otras normas que existan sobre la materia?		X		16,67	20%	
4	En la unidad de administración de talento humano, para efectos de revisión y control posterior, se conserva la información del proceso de selección realizado, así como de los documentos exigidos al aspirante, en función de los requisitos establecidos?		X		16,67	20%	No se cuenta con un archivo organizado de la documentación del personal que se encuentra laborando y del que ya no forma parte de la institución

Elaborado por: LA AUTORA

Aplicado a: OPERATIVO-RECURSOS HUMANOS

REGIONAL NORTE BANCO DEL AUSTRO								
Entidad:		REGIONAL NORTE DEL BANCO DEL AUSTRO						
Area o rubro evaluado:		OPERATIVO-RECURSOS HUMANOS						
Norma Técnica aplicada:		407-04 Evaluación del desempeño						
Período :		DEL			AL			09 de noviembre de 2012
No.	PREGUNTAS	APLICA	APLICA PARCIALMENTE	NO APLICA	PONDERACION TOTAL	FACTOR PORCENTUAL	OBSERVACIONES	
	407-04 Evaluación del desempeño	25,00	16,67	8,33	50,00	100%		
1	Las políticas, procedimientos y periodicidad del proceso de evaluación de desempeño, se formularán tomando en consideración la normativa del sistema?		X		16,67	33%	Las evaluaciones se las realiza a los 3 meses y un año unicamente a partir del ingreso de los funcionarios a la institución.	
2	El trabajo de los funcionarios es evaluado permanentemente, su rendimiento y productividad son iguales o mayores a los niveles de eficiencia previamente establecidos para cada función, actividad o tarea?			X	8,33	17%		
3	La evaluación de desempeño se efectua bajo criterios técnicos en función de las actividades establecidas para cada puesto de trabajo y de las asignadas en los planes operativos de la entidad?		X		16,67	33%		
4	Los resultados de la evaluación de desempeño sirven de base para la identificación de las necesidades de capacitación o entrenamiento del personal, para mejorar su rendimiento y productividad?			X	8,33	17%	Las evaluaciones son realizadas para determinar el desarrollo del personal en su cargo mas no para establecer las necesidades de capacitaciones o reubicaciones.	

Elaborado por: LA AUTORA

Aplicado a: OPERATIVO-RECURSOS HUMANOS

COMENTARIOS

- ✚ En la institución no se ha establecido políticas y procedimientos para proceso de evaluación de desempeño.
- ✚ El trabajo de los funcionarios no es evaluado permanentemente, no se conoce si su rendimiento y productividad son iguales o mayores a los niveles de eficiencia previamente establecidos para cada función, actividad o tarea.
- ✚ Los resultados de las pocas evaluaciones de desempeño no sirven de base para la identificación de las necesidades de capacitación o entrenamiento del personal, para mejorar su rendimiento y productividad.

REGIONAL NORTE BANCO DEL AUSTRO							
Entidad:		REGIONAL NORTE DEL BANCO DEL AUSTRO					
Area o rubro evaluado:		OPERATIVO-RECURSOS HUMANOS					
Norma Técnica aplicada:		407-05 Promociones y ascensos					
Período :		DEL				AL	09 de noviembre de 2012
No.	PREGUNTAS	APLICA	APLICA PARCIALMENTE	NO APLICA	PONDERACION TOTAL	FACTOR PORCENTUAL	OBSERVACIONES
	407-05 Promociones y ascensos	33,33	22,22	11,11	33,33	100%	
1	El ascenso de los empleados se produce mediante promoción al nivel inmediato superior de su respectivo grupo ocupacional, previo a evaluaciones pertinentes?			X	11,11	33%	La institución cuenta con pocos niveles jerárquicos según el departamento o según el área, por ello casi no es posible los ascensos dentro de la entidad.
2	El ascenso tiene por objeto promover a los empleados para que ocupen puestos vacantes o de reciente creación?			X	11,11	33%	
3	Para realizar un ascenso se considera la experiencia, el grado académico, la eficiencia y el rendimiento en su desempeño, observando lo previsto en la reglamentación interna y externa vigente?			X	11,11	33%	En muchos casos se contrata gente de afuera y no se da la oportunidad a la gente que ya pertenece a la institución para que pueda ascender.

Elaborado por: LA AUTORA

Aplicado a: OPERATIVO-RECURSOS HUMANOS

COMENTARIOS

- ✚ El ascenso de los empleados no se produce mediante promociones y evaluaciones pertinentes promoviendo a los empleados para que ocupen puestos vacantes o de reciente creación.
- ✚ Para realizar un ascenso no se considera la experiencia, el grado académico, la eficiencia y el rendimiento en su desempeño, según la reglamentación interna y externa vigente.

REGIONAL NORTE BANCO DEL AUSTRO								
Entidad:		REGIONAL NORTE DEL BANCO DEL AUSTRO						
Area o rubro evaluado:		OPERATIVO-RECURSOS HUMANOS						
Norma Técnica aplicada:		407-06 Capacitación y entrenamiento continuo						
Período :		DEL			AL			09 de noviembre de 2012
No.	PREGUNTAS	APLICA	APLICA PARCIALMENTE	NO APLICA	PONDERACION TOTAL	FACTOR PORCENTUAL	OBSERVACIONES	
	407-06 Capacitación y entrenamiento continuo	20,00	13,33	6,67	66,67	100%		
1	Los directivos de la entidad en coordinación con talento humano y el área encargada de la capacitación, determinan de manera técnica y objetiva las necesidades de capacitación del personal, las que están relacionadas directamente con el puesto?			X	6,67	10%	Las capacitaciones dentro de la entidad no se realizan con mucha frecuencia.	
2	Las capacitaciones contribuyen al mejoramiento de los conocimientos y habilidades de los empleados, así como al desarrollo de la entidad?		X		13,33	20%		
3	El plan de capacitación es formulado por talento humano y aprobado por la Gerencia Regional de la entidad?		X		13,33	20%		
4	La capacitación responde a las necesidades de los funcionarios y está directamente relacionada con el puesto que desempeñan?		X		13,33	20%		
N/A	Los funcionarios designados para participar en los programas de estudio ya sea en el país o en el exterior, mediante becas otorgadas por las instituciones patrocinadoras y/o financiadas parcial o totalmente, suscribirán un contrato-compromiso, mediante el cual se obliga a laborar en la entidad por el tiempo establecido en las normas legales pertinentes?				0,00	0%		
5	Los conocimientos adquiridos en las capacitaciones tienen un efecto multiplicador en el resto del personal y serán utilizados adecuadamente en beneficio de la gestión institucional?	X			20,00	30%		

Elaborado por: LA AUTORA

Aplicado a: OPERATIVO-RECURSOS HUMANOS

COMENTARIOS

La Gerencia Regional de la entidad y el área encargada de la capacitación, no determinan de manera técnica y objetiva las necesidades de capacitación del personal.

- ✚ El plan de capacitación no es formulado por talento humano y aprobado por la Gerencia Regional de la entidad, el mismo que debería contribuir al mejoramiento de los conocimientos y habilidades de los empleados según el puesto que desempeñan, así como al desarrollo de la entidad.

REGIONAL NORTE BANCO DEL AUSTRO								
Entidad:		REGIONAL NORTE DEL BANCO DEL AUSTRO						
Area o rubro evaluado:		OPERATIVO-RECURSOS HUMANOS						
Norma Técnica aplicada:		407-07 Rotación de personal						
Período :		DEL			AL			09 de noviembre de 2012
No.	PREGUNTAS	APLICA	APLICA PARCIALMENTE	NOAPLICA	PONDERACION TOTAL	FACTOR PORCENTUAL	OBSERVACIONES	
	407-07 Rotación de personal	33,33	22,22	11,11	77,78	100%		
1	La rotación de personal es racionalizada dentro de períodos preestablecidos, en base a criterios técnicos y en áreas similares para no afectar la operatividad interna de la entidad?		X		22,22	29%		
2	Los cambios periódicos de tareas a los empleados con funciones similares de administración, custodia y registro de recursos materiales o financieros, les permite estar capacitados para cumplir diferentes funciones en forma eficiente?		X		22,22	29%	La rotación del personal es solamente dentro de sus respectivas áreas, como son en cajas, ssbb y seguridad	
3	La rotación del personal en estas áreas disminuye el riesgo de errores, deficiencias administrativas y utilización indebida de recursos?	X			33,33	43%		

Elaborado por: LA AUTORA

Aplicado a: OPERATIVO-RECURSOS HUMANOS

REGIONAL NORTE BANCO DEL AUSTRO							
Entidad:		REGIONAL NORTE DEL BANCO DEL AUSTRO					
Area o rubro evaluado:		OPERATIVO-RECURSOS HUMANOS					
Norma Técnica aplicada:		407-08 Actuación y honestidad de los funcionarios					
Período :		DEL			AL		
					09 de noviembre de 2012		
No.	PREGUNTAS	APLICA	APLICA PARCIALMENTE	NO APLICA	PONDERACION TOTAL	FACTOR PORCENTUAL	OBSERVACIONES
	407-08 Actuación y honestidad de los funcionarios	25,00	16,67	8,33	91,67	100%	
1	Los directivos motivan el cumplimiento de estos principios y del ordenamiento jurídico vigente en el trabajo que ejecutan los empleados, sino que están en la obligación de dar muestras de la observancia del desempeño de sus funciones?	X			25,00	27%	
2	Los funcionarios, cualquiera sea el nivel que ocupen en la institución, actúan bajo principios de honestidad y profesionalismo, para mantener y ampliar la confianza?	X			25,00	27%	
3	Los funcionarios observan las disposiciones legales que rigen su actuación técnica?		X		16,67	18%	
4	Los funcionarios no reciben ningún beneficio directo o indirecto y se excusan de intervenir en asuntos en los que tengan conflictos de interés personal hasta el segundo grado de afinidad o cuarto de consanguinidad?	X			25,00	27%	

Elaborado por: LA AUTORA

Aplicado a: OPERATIVO-RECURSOS HUMANOS

REGIONAL NORTE BANCO DEL AUSTRO							
Entidad:		REGIONAL NORTE DEL BANCO DEL AUSTRO					
Area o rubro evaluado:		OPERATIVO-RECURSOS HUMANOS					
Norma Técnica aplicada:		407-09 Asistencia y permanencia del personal					
Período :		DEL				AL	09 de noviembre de 2012
No.	PREGUNTAS	APLICA	APLICA PARCIALMENTE	NO APLICA	PONDERACION TOTAL	FACTOR PORCENTUAL	OBSERVACIONES
	407-09 Asistencia y permanencia del personal	50,00	33,33	16,67	100,00	100%	
1	El establecimiento de mecanismos de control de asistencia esta en función de las necesidades y naturaleza de la entidad?	X			50,00	50%	
2	El control de permanencia en sus puestos de trabajo esta a cargo de los jefes inmediatos, quienes deben cautelar la presencia física del personal de su unidad, durante la jornada laboral y el cumplimiento de las funciones del puesto asignado?	X			50,00	50%	

Elaborado por: LA AUTORA

Aplicado a: OPERATIVO-RECURSOS HUMANOS

REGIONAL NORTE BANCO DEL AUSTRO							
Entidad:		REGIONAL NORTE DEL BANCO DEL AUSTRO					
Area o rubro evaluado:		OPERATIVO-RECURSOS HUMANOS					
Norma Técnica aplicada:		407-10 Información actualizada del personal					
Período :		DEL				AL	09 de noviembre de 2012
No.	PREGUNTAS	APLICA	APLICA PARCIALMENTE	NO APLICA	PONDERACION TOTAL	FACTOR PORCENTUAL	OBSERVACIONES
	407-10 Información actualizada del personal	33,33	22,22	11,11	55,56	100%	
1	Los expedientes del personal contienen la documentación general, laboral y profesional de cada uno de los empleados ; la información relacionada con su ingreso, evaluaciones, ascensos, promociones y su retiro?		X		22,22	40%	No se cuenta con un archivo completo de la documentación del personal que se encuentra laborando y del que ya no pertenece a la institución.
2	Solo el personal encargado de la talento humano y del personal que por la naturaleza de sus funciones obtienen autorización expresa, tiene acceso a los expedientes de los funcionarios, los cuales son protegidos apropiadamente?		X		22,22	40%	
3	Los expedientes donde se consigne la información del personal, permiten a la administración de la entidad, contar con información veraz y oportuna para la toma de decisiones?			X	11,11	20%	La información del personal esta en archivadores de acceso de todas las personas en las oficinas del jefe de operaciones pero no esta completa y en el orden necesario.

Elaborado por: LA AUTORA

Aplicado a: OPERATIVO-RECURSOS HUMANOS

COMENTARIOS

- ✚ Los expedientes del personal no contienen la documentación general, laboral y profesional de cada uno de los empleados; información relacionada con su ingreso, evaluaciones, ascensos, promociones y su retiro.
- ✚ No existe una persona que se encargue exclusivamente del área de talento humano, quien lleve una manera adecuada los expedientes de los funcionarios, los cuales deben ser protegidos apropiadamente, lo cual permitiría a la administración de la entidad, contar con información veraz y oportuna para la toma de decisiones

REGIONAL NORTE BANCO DEL AUSTRO
RESUMEN DE EVALUACIÓN DE RIESGO Y CONFIANZA DE LA NORMA DE CONTROL INTERNO
400 ACTIVIDADES DE CONTROL

NORMA	CONFIANZA	NIVEL DE RIESGO
401-01 Separación de funciones y rotación de labores	80,00	BAJO
401-02 Autorización y aprobación de transacciones y operaciones	100,00	BAJO
401-03 Supervisión	66,67	MEDIANO
407-01 Plan de talento humano	77,78	BAJO
407-02 Manual de clasificación de puestos	77,78	BAJO
407-03 Incorporación de personal	83,33	BAJO
407-04 Evaluación del desempeño	50,00	ALTO
407-05 Promociones y ascensos	33,33	ALTO
407-06 Capacitación y entrenamiento continuo	66,67	MEDIANO
407-07 Rotación de personal	77,78	BAJO
407-08 Actuación y honestidad de los funcionarios	91,67	BAJO
407-09 Asistencia y permanencia del personal	100,00	BAJO
407-10 Información actualizada del personal	55,56	MEDIANO
NIVEL DE CONFIANZA	73,89	MEDIANO

NIVEL DE CONFIANZA:			73,89%
RIESGO			
ALTO 3	MEDIANO 2	BAJO 1	
15% - 50%	51%-75%	76%-95%	
BAJO 1	MEDIANO 2	ALTO 3	
CONFIANZA			

CONCLUSION: El nivel de confianza de la evaluación fue de 73,89%, siendo su **NIVEL DE CONFIANZA MEDIANO** y **UN RIESGO MEDIANO**.

Elaborado por: LA AUTORA

Aplicado a: OPERATIVO-RECURSOS HUMANOS

Dentro del análisis de la norma 400 el nivel de confianza de la evaluación fue de 73.89%, siendo su nivel de confianza mediano y un riesgo mediano, teniendo un riesgo alto en la norma:

- ✚ Las evaluaciones de desempeño del personal son realizadas para determinar el desarrollo en su cargo más no para establecer las necesidades de capacitaciones, reubicaciones o ascensos dentro de la institución.
- ✚ La regional cuenta con pocos niveles jerárquicos según el departamento o según el área, por ello casi no es posible la realización de ascensos dentro de la entidad y en muchos casos ingresa gente nueva a los puestos vacantes sin importar si los empleados son capaces de asumir esa responsabilidad.
- ✚ Los empleados con funciones similares no tienen una rotación periódica y constante, únicamente se rota al personal de cajas, servicios bancarios y seguridad entre la diferentes agencias de la regional.
- ✚ La documentación e información del personal no está completa y en el orden establecido, los documentos existentes se encuentran en archivadores de acceso de todos los funcionarios en las oficinas del jefe de operaciones.

NORMA 500 INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

La Gerencia Regional y los directivos de la entidad, deben identificar, capturar y comunicar información pertinente y con la oportunidad que facilite a los funcionarios cumplir sus responsabilidades.

REGIONAL NORTE BANCO DEL AUSTRO								
Entidad:		REGIONAL NORTE DEL BANCO DEL AUSTRO						
Area o rubro evaluado:		OPERATIVO- TECNOLOGIA DE LA INFORMACION						
Norma Técnica aplicada:		500-01 Controles sobre sistemas de información						
Período :		DEL			AL			09 de noviembre de 2012
No.	PREGUNTAS	APLICA	APLICA PARCIALMENTE	NO APLICA	PONDERACION TOTAL	FACTOR PORCENTUAL	OBSERVACIONES	
	500-01 Controles sobre sistemas de información	25,00	16,67	8,33	100,00	100%		
1	En función de la naturaleza y tamaño de la entidad, los sistemas de información que están constituidos por los métodos establecidos para registrar, procesar, resumir e informar, manteniendo controles apropiados que garantizan la integridad y confiabilidad de la información?	X			25,00	25%		
2	La utilización de sistemas automatizados para procesar la información implica varios riesgos que son considerados por la administración de la entidad?	X			25,00	25%	Los sistemas de información por ser una entidad financiera deben siempre estar protegidos contra los posibles riesgos, para evitar fraudes a las cuentas de los clientes.	
3	Los riesgos están asociados especialmente con los cambios tecnológicos por lo que se establecen controles generales, de aplicación y de operación que garantizan la protección de la información?	X			25,00	25%		
4	Los funcionarios a cuyo cargo se encuentra la administración de los sistemas de información, establecen los controles pertinentes para que garanticen razonablemente la calidad de la información y de la comunicación?	X			25,00	25%		

Elaborado por: LA AUTORA

Aplicado a: OPERATIVO- TECNOLOGIA DE LA INFORMACION

REGIONAL NORTE BANCO DEL AUSTRO							
Entidad:		REGIONAL NORTE DEL BANCO DEL AUSTRO					
Area o rubro evaluado:		OPERATIVO- TECNOLOGIA DE LA INFORMACION					
Norma Técnica aplicada:		500-02 Canales de comunicación abiertos					
Período :		DEL				AL	09 de noviembre de 2012
No.	PREGUNTAS	APLICA	APLICA PARCIALMENTE	NOAPLICA	PONDERACION TOTAL	FACTOR PORCENTUAL	OBSERVACIONES
	500-02 Canales de comunicación abiertos	50,00	33,33	16,67	66,67	100%	
1	Las política de comunicación interna permite la interaccion entre los empleados, cualquiera sea el rol que desempeñen, así como entre las distintas unidades administrativas de la institución?		X		33,33	50%	
2	La entidad dispone de canales abiertos de comunicación que permite a los usuarios aportar información para responder a los cambios en las exigencias y preferencias de los usuarios, proyectando una imagen positiva?		X		33,33	50%	Los canales existentes en el Banco en general es por mail o por la pagina de intranet en donde se brinda informacion promociones a los clientes, pero los funcionarios no pueden aportar con algun tipo de información

Elaborado por: LA AUTORA

Aplicado a: OPERATIVO- TECNOLOGIA DE LA INFORMACION

COMENTARIOS

- La entidad no dispone de canales abiertos de comunicación que permita a los usuarios aportar información para responder a los cambios en las exigencias y preferencias de los usuarios, proyectando una imagen positiva.

REGIONAL NORTE BANCO DEL AUSTRO
RESUMEN DE EVALUACIÓN DE RIESGO Y CONFIANZA DE LA NORMA DE CONTROL INTERNO
500 INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

NORMA	CONFIANZA	NIVEL DE RIESGO
500-01 Controles sobre sistemas de información	100,00	BAJO
500-02 Canales de comunicación abiertos	66,67	MEDIANO
NIVEL DE CONFIANZA	83,33	BAJO

NIVEL DE CONFIANZA:		83,33%
RIESGO		
ALTO 3	MEDIANO 2	BAJO 1
15% - 50%	51%-75%	76%-95%
BAJO 1	MEDIANO 2	ALTO 3
CONFIANZA		

CONCLUSION: El nivel de confianza de la evaluación fue de 83,33%, siendo su **NIVEL DE CONFIANZA ALTO** y **UN RIESGO BAJO**.

Elaborado por: LA AUTORA

Aplicado a: OPERATIVO- TECNOLOGIA DE LA INFOR

En cuanto a la norma 500 el nivel de confianza de la evaluación fue de 83.33%, siendo su nivel de confianza alto y un riesgo bajo, teniendo su menor valoración la norma:

Los canales existentes en el Banco en general es el e-mail, bancacell o la página de intranet la cual brinda información, promociones y novedades a los clientes, pero la observación es que los funcionarios no pueden aportar con algún tipo de información o no existe una interacción con los clientes, directivos y gerencia regional por estos medios.

NORMA 600 SEGUIMIENTO

La Gerencia Regional y los directivos de la entidad, establecen procedimientos de seguimiento continuo, evaluaciones periódicas o una combinación de las dos para asegurar la eficacia del sistema de control interno.

REGIONAL NORTE BANCO DEL AUSTRO							
Entidad:		REGIONAL NORTE DEL BANCO DEL AUSTRO					
Area o rubro evaluado:		CONTROL INTERNO					
Norma Técnica aplicada:		600-01 Seguimiento continuo o en operación					
Período :		DEL				AL	09 de noviembre de 2012
No.	PREGUNTAS	APLICA	APLICA PARCIALMENTE	NO APLICA	PONDERACION TOTAL	FACTOR PORCENTUAL	OBSERVACIONES
	600-01 Seguimiento continuo o en operación	25,00	16,67	8,33	58,33	100%	
1	El seguimiento continuo se aplica en el transcurso de las operaciones, en las actividades habituales de gestión y supervisión, así como en otras acciones que el personal realiza sus tareas encaminadas a evaluar los resultados del sistema de control interno?		X		16,67	29%	
2	Se analiza si el personal, en el desarrollo de sus actividades normales, obtiene evidencia de que el control interno sigue funcionando adecuadamente?			X	8,33	14%	el personal no analiza dicha situación, debido a que no tienen el conocimiento necesario para desarrollarlo, las funciones se las realiza en base a los conocimientos adquiridos en la inducción recibida cuando ingresan a la institución
3	Se observa y evalúa el funcionamiento de los diversos controles, determinando la vigencia y la calidad del control interno y emprendiendo las modificaciones que sean pertinentes para mantener su efectividad?		X		16,67	29%	
4	El resultado del seguimiento brinda las bases necesarias para el manejo de riesgos, actualiza las existentes, asegura y facilita el cumplimiento de la normativa aplicable a las operaciones propias de la entidad?		X		16,67	29%	

Elaborado por: LA AUTORA

Aplicado a: CONTROL INTERNO

COMENTARIOS

- No existe una persona encargada de evaluar al personal en el desarrollo de sus actividades normales, sin obtener evidencia de que el control interno funcione adecuadamente.

- El resultado del seguimiento no brinda las bases necesarias para el manejo de riesgos existentes, que aseguren y faciliten el cumplimiento de la normativa de la entidad.

REGIONAL NORTE BANCO DEL AUSTRO								
Entidad:		REGIONAL NORTE DEL BANCO DEL AUSTRO						
Area o rubro evaluado:		CONTROL INTERNO						
Norma Técnica aplicada:		600-02 Evaluaciones periódicas						
Período :		DEL			AL			09 de noviembre de 2012
No.	PREGUNTAS	APLICA	APLICA PARCIALMENTE	NO APLICA	PONDERACION TOTAL	FACTOR PORCENTUAL	OBSERVACIONES	
	600-02 Evaluaciones periódicas	20,00	13,33	6,67	73,33	100%		
1	Las evaluaciones periódicas, identifican las fortalezas y debilidades de la entidad respecto al sistema de control interno, propician una mayor eficacia de sus componentes y asignan la responsabilidades sobre el mismo a la organización?		X		13,33	18%	Dentro de la regional se realizan únicamente evaluaciones anuales de control interno, por parte de auditoria interna de las Oficinas de Quito	
2	Las evaluaciones establecen el grado de cumplimiento de los objetivos institucionales y evalúan la manera de administrar los recursos necesarios para alcanzarlos?		X		13,33	18%		
3	Las evaluaciones periódicas son ejecutadas por la unidad de auditoría interna de la entidad y las firmas privadas de auditoría?		X		13,33	18%		
4	En el caso de las disposiciones, recomendaciones y observaciones emitidas por los órganos de control, la unidad a la cual éstas son dirigidas emprenden las acciones pertinentes dentro de los plazos establecidos, considerando que éstas son de cumplimiento obligatorio?	X			20,00	27%		
5	La Gerencia Regional y los directivos de la entidad, determina las acciones preventivas o correctivas que solucionan los problemas detectados e implantan las recomendaciones de las revisiones y acciones de control realizadas para fortalecer el sistema de control interno, de conformidad con los objetivos y recursos institucionales?		X		13,33	18%		

Elaborado por: LA AUTORA

Aplicado a: CONTROL INTERNO

COMENTARIOS

- Las evaluaciones periódicas no identifican las fortalezas y debilidades de la entidad respecto al sistema de control interno, disminuyendo la eficacia de sus componentes y asignación de la responsabilidades

- No se determinan las acciones preventivas o correctivas que solucionan los problemas detectados, sin determinar el grado de cumplimiento de los objetivos institucionales.

REGIONAL NORTE BANCO DEL AUSTRO
RESUMEN DE EVALUACIÓN DE RIESGO Y CONFIANZA DE LA NORMA DE CONTROL INTERNO 600
600 SEGUIMIENTO

NORMA	CONFIANZA	NIVEL DE RIESGO
600-01 Seguimiento continuo o en operación	58,33	MEDIANO
600-02 Evaluaciones periódicas	73,33	MEDIANO
NIVEL DE CONFIANZA	65,83	MEDIANO

NIVEL DE CONFIANZA:		65,83%
RIESGO		
ALTO 3	MEDIANO 2	BAJO 1
15% - 50%	51%-75%	76%-95%
BAJO 1	MEDIANO 2	ALTO 3
CONFIANZA		

CONCLUSION: El nivel de confianza de la evaluación fue de 65,83%, siendo su **NIVEL DE CONFIANZA MEDIANO** y **UN RIESGO MEDIANO**.

Elaborado por: LA AUTORA

Aplicado a: CONTROL INTERNO

En cuanto al estudio de la norma 600 el nivel de confianza de la evaluación fue de 65.83%, siendo su nivel de confianza mediano y un riesgo mediano, teniendo su mayor riesgo en la norma:

La regional no da seguimiento al control interno debido a que en muchos casos los informes de auditoría contemplan observaciones, las mismas que son respondidas y regularizadas inmediatamente, mas no se instruye o exige el cumplimiento íntegro de las normativas, los jefes departamentales realizan un control al momento de legalizar la documentación de los procesos diarios realizados, pero no siempre se encuentran completos debido a que en muchos casos existen autorizaciones para regularizaciones posteriores.

5.3. JUSTIFICACIÓN o PROPÓSITO

El proyecto pretende que la Regional Norte cuente con un control interno sólido, para el desarrollo de las actividades diarias de los funcionarios y así tener la seguridad que la institución marche correctamente. Buscando a un futuro muy cercano contar con beneficiarios directos e indirectos.

Estableciendo y socialización de normativas, manuales, códigos de conducta, planes de riesgos y de capacitaciones que permiten al empleado contar con bases para el correcto desarrollo de sus labores fundamentándose en el control interno y valores éticos con el fin de garantizar un excelente servicio dentro de la institución

Los clientes beneficiarios directos de éste proyecto, involucran a clientes del banco del Austro como tarjeta habientes, todos ellos tendrán un servicio de calidad, facilitando el otorgamiento de créditos, captación de inversiones, aperturas y movimientos en cuentas de ahorro y corrientes, avances en efectivo y consumos en tarjetas de crédito.

El entorno familiar de los funcionarios son directamente beneficiados en forma positiva de este proyecto, al poder contar con incentivos económicos en el cumplimiento de metas, ascenso en el cargo, incrementos salariales así obtendría un aumento en el nivel socio - económico familiar.

La Región Norte del País se proyecta a una imagen como la región emprendedora y de progreso no solo se califica por el mejoramiento estructural de la misma sino por su crecimiento económico ayudando a que la institución pueda obtener mejores beneficios.

La duración de modelo administrativo será indefinida ya que la aplicación de este garantiza a la organización un mejoramiento del control interno dentro de la regional cubriendo falencias y necesidades en cada área, buscando fortalecer el desarrollo Institucional.

Es necesario mantener constantes análisis, evaluaciones, actualizaciones y diálogos con los involucrados para poder realizar los cambios necesarios en forma inmediata, logrando un excelente rendimiento del modelo administrativo.

5.4.BASE TEORICA

El Sistema financiero promueve el desarrollo del país siendo la base fundamental para la realización de todas las transacciones económicas, tanto a nivel nacional como internacional, buscando conseguir el desarrollo ordenado y equilibrado de los recursos, fomentado el ahorro y el logro de las aspiraciones sociales.

El control interno comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y medidas adoptadas dentro de la entidad para salvaguardar sus recursos, verificar la exactitud y veracidad de su información administrativa, promover la eficiencia en las operaciones y lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados.

El control interno ha carecido durante muchos años de un marco referencial común, generando expectativas diferentes entre empresarios y profesionales. El control interno debe garantizar la obtención de información correcta y segura con la evaluación del control interno mediante la interpretación de los resultados de algunas pruebas efectuadas, las cuales tienen por finalidad establecer si se están realizando correctamente y aplicando los métodos, políticas y procedimientos de la institución.

Además se sustenta en literatura acerca de administración de empresas, Informe COSO I y COSO II que permitan obtener un conocimiento técnico sobre las actividades de control Interno para la regional.

5.5.OBJETIVOS

- ✚ Implementar dentro de la regional un ambiente de control que enmarque el accionar de una entidad y la de sus funcionarios sobre las actividades diarias y resultados esperados.

- ✚ Establecer correctivos necesarios para mantener una excelente evaluación de riesgos internos y externos a fin evitar, mitigar, compartir o aceptar las

amenazas a los que está expuesta la organización para el logro de sus objetivos.

- ✚ Crear actividades de control mediante el establecimiento de políticas y procedimientos para la consecución de los objetivos institucionales y la protección de los activos y los controles de acceso a los sistemas de información.
- ✚ Definir la manera en que la regional debe dar a conocer información pertinente y así facilitar a los empleados el cumplimiento de sus responsabilidades.
- ✚ Estructurar la forma para realizar un seguimiento continuo a las actividades dentro de la regional, asegurando la eficacia del sistema de control interno.

5.6. DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

La presente propuesta se realiza como un apoyo en la Regional Norte del Banco del Austro, desarrollando actividades financieras en el Norte del País, encargada de velar que los recursos materiales, financieros, humanos y de servicios de la entidad sean utilizados de manera correcta evitando malversaciones, fraudes, malos procedimientos, todo esto a través del sistema de control interno basado en el informe COSO. Por lo antes expuesto podemos decir que la Regional debe contar con un departamento de Auditoría Interna que sea considerado como una parte del sistema de control interno que funciona al revisar y evaluar los controles internos establecidos por otros, asesorar y señalar deficiencias y presentar recomendaciones de mejoras. Los auditores internos no se encargan de efectuar controles para poder proteger su propia independencia.

La responsabilidad del Auditor Interno en este proceso es la de revisar el control implementado, señalar deficiencias y promover mejoras, pero en todos los casos será el personal de cada área el encargado del mantenimiento del sistema y la implantación de las mejoras, de manera que ninguna área de la institución debe considerarse encargada o responsable del Control Interno.

El Auditor interno debe brindar sus servicios a toda la Entidad, constituyendo un "mecanismo de seguridad" con el que cuenta la autoridad superior para estar informada, con razonable certeza, sobre la confiabilidad del diseño y funcionamiento de su sistema de control interno.

En tal virtud la Gerencia Regional estará facultada para exigir que:

- ✚ Los objetivos de cada área o departamento de la Entidad estén trazados de manera adecuada, y respondan a los objetivos generales de la entidad. Además, que estén enmarcados en las categorías de objetivos establecidos.
- ✚ El análisis de los riesgos se realice con profundidad y se enmarque en los objetivos organizacionales.
- ✚ Las Actividades de Control (sean Planes de acción, normas o Manuales de procedimientos) se elaboren teniendo en cuenta su función de minimizar los riesgos identificados.
- ✚ Exista una adecuada y eficaz autoevaluación del sistema implantado en cada área y que la misma sirva a la retroalimentación y mejora del sistema. (Estas autoevaluaciones servirán de base al auditor interno para proponer mejoras a partir del diagnóstico de cada área.)
- ✚ Fluya de manera eficiente la información para garantizar la comprensión y actualización que requiere el personal de todas las áreas.

5.7. BENEFICIARIOS

Al implementar este Modelo administrativo se espera contar con manuales, reglamentos, planes de capacitaciones y de riesgos actualizados, los mismos que deben ser difundidos entre todos los empleados de la institución para que sus actividades diarias estén basadas en el control interno previamente establecido y aprobado por sus directivos, logrando así una obligación para que las actividades sean desarrolladas de manera eficiente.

Para ello debe existir un compromiso de los Funcionarios de la regional a recibir las capacitaciones y socializaciones necesarias para lograr una formación específica antes de poder emprender las actividades según cada una de sus funciones en el cargo asignado.

Una vez puesto en marcha el modelo administrativo los beneficiarios serán:

- ✚ Los funcionarios al contar con guías y documentos que indiquen cuales son los deberes y obligaciones que deben cumplir en el desarrollo de sus actividades diarias.
- ✚ Los clientes con la aplicación correcta de las funciones de los empleados y basados en valores éticos, el servicio que estos presten a sus clientes van a ser de calidad y de manera eficiente.
- ✚ Al contar con los cambio de los funcionarios y la satisfacción de los clientes, los directivos van obtener mayor rentabilidad en los resultados esperados mediante el crecimiento económico, incremento en el número de clientes de la institución y de igual manera con el correcto desarrollo de las actividades diarias basadas en el control interno minimizando los riesgos existentes.

5.8.DISEÑO DE LA PROPUESTA

“ACTUALIZACIÓN Y MEJORAMIENTO DEL CONTROL INTERNO DE LA REGIONAL NORTE DEL BANCO DEL AUSTRO”

Misión

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

Visión

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

Importancia del Modelo Administrativo

Representa una herramienta o una especie de tutor que las empresas deben implementar para su correcto funcionamiento, las organizaciones tienen la posibilidad de aplicar el que mayor se adapte a sus necesidades planteadas y de esta manera facilitar el logro de los objetivos trazados por la misma.

El modelo administrativo permite la optimización en la ejecución de los procesos, con el fin de incrementar la cantidad y eficacia en la gestión de los servicios. La incorporación de un modelo de gestión al procedimiento administrativo permite una reducción en el tiempo empleado en los trámites y consultas, así como, una mayor calidad de servicio al usuario.

Debe basarse en un sistema abierto, que permita la interacción constantemente con el ambiente externo puede crecer, cambiar, competir con otros sistemas y está orientado hacia determinados propósitos.

Objetivos del Modelo Administrativo

La aplicación de un Modelo de Gestión Administrativa persigue los objetivos siguientes:

- ✚ Optimizar los procesos de gestión, logrando un trabajo más eficaz y fácil de realizar.
- ✚ Mejorar los productos o servicios que se ofrecen a los clientes.
- ✚ Establecer procedimientos de seguimiento y control de los procesos internos y de los servicios, de tal forma que se facilite la toma de decisiones a partir del conocimiento de la situación existente y de su evolución histórica.
- ✚ Incorporar nuevas tecnologías para mejorar e incrementar la oferta de servicios.

La incorporación de un nuevo modelo de gestión administrativa propone una evaluación preliminar y exhaustiva de la situación actual, de tal forma que se conozcan todos y cada uno de los procesos administrativos desarrollados dentro de la institución y los elementos que interviene en ellos, tanto personal como material.

NORMA 200 AMBIENTE DE CONTROL

200-01 Integridad y valores éticos

COMENTARIOS

- ✚ No se ha difundido a los funcionarios de la regional el código de ética establecido para así contribuir al buen uso de los recursos buscando un correcto desarrollo de los procesos y actividades institucionales.

CAUSA

La principal causa de esta falencia es que los Directivos, Gerente Regional y Jefes Departamentales no tienen como objetivo la socialización y difusión del código de ética que debe regir a las actividades diarias de los funcionarios.

EFECTO

La falta de difusión de los valores éticos establecidos por la entidad provoca que los funcionarios actúen apoyándose únicamente en los valores humanos, siendo también estos fundamentales para hacer de ésta una entidad no solo productiva sino comprometida con la práctica de valores éticos.

RECOMENDACIÓN

Al Gerente Regional

Dispondrá al Jefe de Operaciones y Asistente de Control Interno realizar la socialización o capacitación frecuente de las normas de conducta que rigen a la

institución, de igual manera los funcionarios que ingresan a prestar sus servicios dentro de la institución en los cinco días de inducción se debe dar a conocer y socializar los manuales y códigos establecidos; para que todos los empleado al tener conocimiento pueda ponerlas en práctica, sintiendo el compromiso suficiente para tener una conducta responsable e integra en el desarrollo de las actividades de control interno.

Al Asistente de Control Interno

Analizará y realizará las evaluaciones o llamados de atención pertinentes, logrando obtener un clima ético óptimo dentro de la organización en todos sus niveles.

200-02 Administración estratégica

COMENTARIOS

- ✚ La institución no ha establecido un plan anual pormenorizado de la situación interna y del entorno de la regional norte, que asegure el cumplimiento de los objetivos, metas y actividades institucionales.
- ✚ El plan anual no es difundido a todo el personal de la entidad, por ello no se realiza un seguimiento y evaluación permanente.

CAUSA

Estas falencias se generan debido a que los directivos y gerencia regional comparte información de las metas en colocaciones y captaciones, mas no de planes o actividades a desarrollarse dentro de institución en un determinado tiempo, de igual manera no solicitan a los funcionarios emitir criterios o aportar con ideas para el desarrollo del plan, siendo que éstos tienen conocimiento directo del entorno en el que se encuentra la regional.

EFECTO

Al no estructurar el plan anual de la institución y de la regional involucrando al personal y no se realiza una correcta socialización del plan anual, el personal no tiene conocimiento de los actividades a desarrollarse, las metas hacia dónde quiere llegar la entidad y los recursos materiales, financieros y humanos que se requieren para ello, corriendo el riesgo de no lograr un desarrollo eficiente del plan anual.

RECOMENDACIÓN

Al Gerente Regional

Dispondrá al Jefe Operativo que diseñe un plan anual pormenorizado de la situación interna y del entorno de la regional, que asegure el cumplimiento de los objetivos, metas y actividades institucionales, en el cual se establezca la persona responsable del desarrollo de las actividades, establecidas dentro del plan.

Al Jefe Operativo y Jefes Departamentales

Socializarán el plan establecido a todos los funcionarios de las diferentes áreas para que tengan conocimiento del mismo y para lograr que estos planes sean gestionados estratégicamente.

200-03 Políticas y prácticas de talento humano

COMENTARIOS

- ✚ Recursos Humanos no cuenta con un programa anual de capacitación institucional acorde a las competencias de cada área y/o funcionario
- ✚ No se realiza evaluaciones frecuentes del rendimiento o desempeño de las funciones de los empleados de la entidad.
- ✚ La Regional no establece una planificación de personal que labora dentro de la misma.

CAUSA

La Institución no cuenta con un plan de capacitación constante según las competencias del empleado dentro de la entidad, las capacitaciones que los funcionarios reciben son esporádicas y por videoconferencia desde matriz siendo estos temas generales no específicos según sus funciones.

Otra de las causas encontradas dentro de la regional es que no existe una planificación de personal, mediante la cual se asegure que la cantidad de funcionarios que laboran dentro de la misma son los necesarios.

EFECTO

El empleado al no contar con capacitaciones no podrá desarrollar completamente sus capacidades, limitando los beneficios tanto para ellos como para la organización; de igual manera al no contar con un Plan de Capacitaciones y no poder incrementar sus conocimientos, habilidades y cualidades en relación al puesto en el que presta sus servicios, la institución no podrá realizar evaluaciones frecuentes al personal.

Al no establecer una planificación de personal, la regional no identifica si cuenta con la cantidad suficiente de funcionarios en cada una de sus áreas, llegando a tener exceso o falta de personal.

RECOMENDACIÓN

Al Gerente Regional

Dispondrá al Jefe Operativo establezca planes de capacitación continua para los empleados, buscando que los funcionarios sean competentes y hábiles al desarrollar las actividades diarias; de esta manera la organización se volverá más fuerte, productiva y rentable.

Al Jefe Operativo

Planificará, preparará y desarrollará el plan previamente establecido, buscando integrar al recurso humano en el proceso productivo, mediante la entrega de conocimientos, desarrollo de habilidades y actitudes necesarias para el mejor desempeño en el trabajo.

Al Jefe Operativo

Realizará evaluaciones periódicas a los funcionarios y así determinar la efectividad del proceso, logrando un perfeccionamiento técnico y teórico del empleado; buscando resultados laborales de calidad, excelencia en el servicio y solución de problemas.

Al Gerente Regional

Dispondrá al Jefe Operativo establezca una planificación de personal basada en el número de funcionarios existentes de acuerdo con su perfil profesional, preparación y experiencia y los puestos de trabajo en los que se desarrollan, determinando si la carga laboral es moderada o es necesario la incorporación o desvinculación del personal.

200-04 Estructura Organizativa

COMENTARIOS

- ✚ La institución no posee un Manual actualizado en el cual se establecen los niveles jerárquicos y funciones para cada uno de los empleados para su desarrollo laboral dentro de la institución y el logro de los objetivos institucionales.

CAUSA

La regional no cuenta con manuales de funciones actualizados para cada una de las áreas, el cual delimite las funciones a desarrollar, basándose en la estructura organizacional establecida.

EFEECTO

Al no contar con manuales de funciones actualizados los empleados no conocen las obligaciones y las competencias que deben cumplir a lo largo de la jornada, según el cargo que desempeñen.

RECOMENDACIÓN

Al Gerente Regional

Dispondrá al Jefe Operativo realizar la actualización del manual de funciones de cada puesto para que cada trabajador tenga claro las obligaciones y las competencias que debe cumplir a lo largo de la jornada, considerando la estructura organizacional establecida para de la regional.

200-06 Competencia Profesional

COMENTARIO

- ✚ La regional no mantiene programas de capacitación frecuentes que estén dirigidos para mantener los niveles de competencia requeridos para alcanzar los objetivos de la entidad.
- ✚ La entidad no cuenta con procesos actualizados y aprobados para evaluar las competencias de conocimiento y habilidades de los funcionarios de la institución.

CAUSA

Dentro de esta norma la causa encontrada es que la gerencia regional no ha establecido un proceso para la evaluación de competencias, habilidades y actitudes de los funcionarios en el desarrollo de sus actividades diarias.

EFEECTO

El proceso de evaluación frecuente es muy importante dentro de la institución, el no existir dicho proceso los funcionarios no se incentivan a buscar un mejoramiento o actualización de sus conocimientos profesionales, incrementando así sus habilidades y cambiando su actitud siendo esta ordenada y ética, logrando así asumir sus responsabilidades individuales relacionadas con el control interno.

RECOMENDACIÓN

Al Gerente Regional

Dispondrá al Jefe Operativo realizar un programa de evaluación de competencias para los diferentes departamentos de la institución, determinado mediante el perfil profesional previamente establecido para cada uno de los puestos en base a las funciones y responsabilidades asignadas.

Al Jefe Operativo y Jefes Departamentales

Procederán con la ejecución del programa, ayudando esto a que los empleados den prioridad a la construcción de una buena base profesional teniendo una mentalidad abierta hacia la formación continua.

200-07 Coordinación de acciones organizacionales

COMENTARIO

- Los funcionarios no participan en el diseño y aplicación de controles efectivos para las áreas de la organización, de acuerdo con sus competencias y responsabilidades.

CAUSA

La principal causa de la falencia que tiene esta norma es que la gerencia regional no ha establecido un diseño de controles efectivos para las diferentes áreas de la

institución los mismos que deben ser aplicados en busca de un mejoramiento continuo del control interno.

EFECTO

Al no contar con este diseño los funcionarios no se sienten comprometidos para participar y poner práctica estas herramientas de soporte para el desarrollo de sus funciones dentro de la institución, las mismas que son de mucha utilidad para lograr obtener un eficiente control interno.

RECOMENDACIÓN

Al Gerente Regional

Dispondrá a los Jefes Departamentales realicen un diseño de controles efectivos para las correspondientes áreas de la institución, tomando en cuenta los criterios que los funcionarios pueden realizarlos en base a su conocimiento y experiencias adquiridas.

Al Asistente de Control Interno

Vigilará que se cumplan con los controles establecidos, considerando que vivimos en una época donde día a día existen cambios profundos en las actitudes de los funcionarios hacia el control interno.

200-08 Adhesión a las políticas institucionales

COMENTARIO

- ✚ La Gerencia Regional no establece mecanismos para que los funcionarios apliquen correctamente las políticas institucionales y específicas aplicables a las diferentes áreas de trabajo.

CAUSA

La Gerencia Regional no ha establecido mecanismos de socialización y aplicación de las políticas institucionales establecidas, siendo estas una guía, para los

miembros de una organización, sobre los límites dentro de los cuales pueden operar.

EFECTO

Al no contar con un mecanismo de socialización, los funcionarios no tienen el conocimiento necesario para su aplicación, siendo que las políticas institucionales involucran a todos los actores que de alguna u otra forma se puedan ver afectados por las mismas.

RECOMENDACIÓN

Al Gerente Regional

Dispondrá al Jefe Operativo que establezca un plan de socialización y aplicación de las políticas institucionales, buscando una mayor eficiencia de los procesos constituyéndose en una poderosa herramienta para lograr incrementar la calidad en el servicio.

Al Jefe Operativo y Jefes Departamentales

Realizarán la socialización, buscando contar con la participación de todos los funcionarios, existiendo así una mayor probabilidad de éxito para la implementación de la política institucional.

200-09 Unidad de Auditoría Interna

COMENTARIO

- ✚ El Banco del Austro cuenta con el área de Auditoría Interna, los funcionarios de las oficinas de Quito anualmente se encargan de realizar auditoría a todas las oficinas de la regional, por tiempo no mayor a cinco días en cada oficina.
- ✚ La regional no cuenta con una unidad de auditoría interna permanente organizada, que brinde asesoría oportuna y profesional apegándose a las normas vigentes.

- ✚ Auditoría interna de la regional no evalúa el sistema de control interno, los procesos administrativos, técnicos, financieros, legales, operativos, estratégicos y gestión de riesgos dentro de la institución.

CAUSA

Esta falencia es debido a que la Gerencia Regional no ha solicitado la incorporación de una persona que se encargue de auditoría interna permanente dentro de la regional y que sea responsable del control de los procesos y brinde el soporte necesario de todas las áreas de la institución.

EFECTO

Si la regional no cuenta con una persona encargada de auditoría, no existirá un verdadero control de las normas, políticas y procedimientos establecidos en la institución, incrementando las posibilidades de fraude y minimizando la eficacia operativa y comercial de la regional.

RECOMENDACION

Al Gerente Regional

Gestionará la autorización respectiva con la Matriz del Banco para que exista un Auditor Interno que desarrolle sus funciones dentro de la Regional Norte, mediante el cual la gerencia tendría contacto permanente con cada uno de los departamentos.

NORMA 300 EVALUACIÓN DEL RIESGO

300-04 Respuesta al riesgo

COMENTARIOS

- ✚ La gerencia regional no desarrolla métodos de respuestas y monitoreo de cambios, así como un programa que prevea los recursos necesarios para definir acciones y mitigar los riesgos.
- ✚ No se previenen las actividades que originan los riesgos, mediante una socialización permanente que permita mitigar dicho riesgo.

CAUSA

La Regional no realiza las correspondientes socializaciones al personal sobre la matriz de riesgos, sin tener en cuenta que los riesgos surgen de distintas maneras, por lo que la experiencia y la capacidad de anticiparse a los sucesos son claves para estar preparados y tomar medidas con antelación; enfrentarse a los problemas que puedan surgir en los ámbitos financieros, operativos, comerciales, tecnológicos y naturales.

EFEECTO

Al momento que los funcionarios no tienen conocimientos de los planes de mitigación de riesgos y sus factores, no consideran las amenazas y las soluciones inmediatas que deberían darse cuando exista algún incidente específico en el desarrollo de sus actividades diarias.

RECOMENDACIÓN

Al Gerente Regional

Solicitará a los Directivos que los funcionarios de la matriz realicen una socialización frecuentemente de los temas relacionados a los riesgos existentes dentro y fuera de la entidad, para que puedan tomar en cuenta en el desarrollo de las actividades obteniendo excelentes resultados.

El Asistente de Control Interno

Dispondrá al Asistente de Control Interno organice reuniones pertinentes con el personal para realizar la socialización recomendada, logrando así que los funcionarios tengan conocimiento de la manera como deben actuar ante un siniestro y que el servicio pueda ser restablecimiento inmediatamente.

401-03 Supervisión

COMENTARIOS

- ✚ No se proponen cambios con la finalidad de obtener mayor eficiencia y eficacia en las operaciones y contribuir a la mejora continua de los procesos de la entidad.

- ✚ No se realiza constantemente la supervisión de los procesos y operaciones, para asegurar que se desarrollen de acuerdo con lo establecido en las políticas, regulaciones y procedimientos.

CAUSA

La Gerencia Regional no determina mecanismos para la supervisión de los procesos y operaciones establecidas en las respectivas áreas de la institución, debiendo estar basada en técnicas especializadas, utilizando los factores que hacen posible su ejecución.

EFECTO

Dentro de los efectos encontramos que al no contar con los mecanismos específicos de para la supervisión, no es posible tener un control de las acciones, análisis y evaluación del desempeño de todos los funcionarios.

RECOMENDACIÓN

Al Gerente Regional

Dispondrá al Asistente de Control Interno que establezca mecanismos de supervisión y control de los procesos, asegurándose que se apliquen en base a las técnicas, procedimientos y a la normatividad previamente establecida.

Al Asistente Control Interno

Supervisará y controlará los procesos, la misma que exige una constante observación, identificación, análisis y registro de todas las actividades, asegurándose que se lleven a cabo adecuadamente por las personas responsables de las mismas y en el tiempo proyectado.

407-04 Evaluación del desempeño

COMENTARIOS

- ✚ La regional no ha establecido políticas, procedimientos y periodicidad del proceso de evaluación de desempeño.
- ✚ El trabajo de los funcionarios no es evaluado permanentemente, no se conoce si su rendimiento y productividad son iguales o mayores a los niveles de eficiencia previamente establecidos para cada función, actividad o tarea.
- ✚ Los resultados de las pocas evaluaciones de desempeño no sirven de base para la identificación de las necesidades de capacitación o entrenamiento del personal, para mejorar su rendimiento y productividad.

CAUSA

Esta falencia se da porque la Gerencia Regional y Jefes Departamentales de la institución no establecen políticas de evaluaciones periódicas para que estas sean aplicadas a sus funcionarios en un tiempo específico.

EFECTO

Con las pocas evaluaciones que se desarrollan dentro de la institución la gerencia y jefes departamentales no pueden medir con exactitud el desenvolvimiento de una persona en un puesto de trabajo y el grado de contribución que brindan a los resultados de la organización.

RECOMENDACIÓN

Al Gerente Regional

Dispondrá al Jefe Operativo que establezca políticas de evaluación periódica a los funcionarios, para medir los atributos, comportamientos y resultados relacionados con el trabajo, así como determinar en qué medida es productivo el empleado y si podrá mejorar su rendimiento futuro.

Al Jefe Operativo

Evaluará al personal y realizará el seguimiento respectivo al proceso para determinar si existe un mejoramiento en el desempeño, ayudando así a tomar decisiones de ascensos o de ubicación, permitiendo determinar si existe la necesidad de volver a capacitar, detectar errores en el diseño del puesto e inclusive ayuda a observar si existen problemas personales que afectan en el desempeño del cargo.

407-05 Promociones y ascensos

COMENTARIOS

- ✚ Dentro de la regional los ascensos no se realizan, no se promueve a los empleados para que ocupen puestos vacantes o de reciente creación.
- ✚ No se considera la experiencia, el grado académico, la eficiencia y el rendimiento en su desempeño, según la reglamentación interna y externa vigente.

CAUSA

Esta falencia se genera debido a que la gerencia regional no da la apertura necesaria para que los funcionarios puedan aspirar a un ascenso laboral, en muchos de los casos no valora el profesionalismo con que ellos desarrollan su trabajo y buscan personas fuera de la institución para cubrir las vacantes existentes.

EFECTO

Esto provoca que exista un descontento laboral dentro de la organización, debido a que las políticas son poco transparentes y subjetivas, estando contraria a las legítimas aspiraciones profesionales de las personas.

RECOMENDACIÓN

Al Gerente Regional

Brindará oportunidades al personal que se encuentra laborando dentro de la institución para que incrementen su nivel laboral a otro de mayor categoría con una remuneración mejorada, pero con una mayor responsabilidad en base a la preparación o capacidad certificada de la persona ascendida.

407-06 Capacitación y entrenamiento continuo

COMENTARIOS

- ✚ La entidad y el área encargada de la capacitación, no determinan de manera técnica y objetiva las necesidades de capacitación del personal.
- ✚ El plan de capacitación no es formulado por talento humano y aprobado por la Gerencia Regional de la entidad, el mismo que debería contribuir al mejoramiento de los conocimientos y habilidades de los empleados según el puesto que desempeñan, así como al desarrollo de la entidad.

CAUSA

La causa principal de esta norma es que la Regional no cuenta con un plan de capacitación frecuente para los funcionarios de la institución, buscando mejorar la actitud, conocimiento, habilidades o conductas de su personal.

EFEECTO

Al no contar con un plan de capacitación, los empleados tienen menos probabilidades de completar las tareas de forma rápida y con eficacia suficiente; reduciendo drásticamente el beneficio empresarial.

RECOMENDACIÓN

Al Gerente Regional

Dispondrá al Jefe Operativo que establezca un plan de capacitación, el mismo que debe contar con un análisis previo para conocer cuáles son las falencias para mejorarlas, de acuerdo a las necesidades de la empresa.

407-10 Información actualizada del personal:

COMENTARIOS

- ✚ No existe una persona de talento humano que se encargue de los expedientes de los funcionarios, debiendo ser protegidos apropiadamente, lo cual permitiría a la administración de la entidad, contar con información veraz y oportuna para la toma de decisiones.
- ✚ Los expedientes del personal no contienen la documentación general, laboral y profesional completa de cada uno de los empleados; esta información es relacionada con su ingreso, evaluaciones, ascensos, promociones, hasta su retiro.

CAUSA

La falencia detallada es debido a que la Gerencia Regional no se ha preocupado por establecer los mecanismos necesarios para la obtención de la documentación, no ha designado un espacio seguro dentro para la ubicación del archivo, y tampoco a la persona responsable de dicha información.

EFECTO

La falta de un archivo ordenado provoca que la información del personal no se encuentre completa y sea limitada, propicia que se pierdan o dañen y dando lugar también a que si esta información es requerida los funcionarios pierdan mucho tiempo buscando la documentación, a veces sin éxito, con el consiguiente coste económico. Al no contar con un lugar específico para este archivo se determina que no existe un eficiente uso de los espacios y los objetos.

RECOMENDACIÓN

Al Gerente Regional

Dispondrá que el Jefe Operativo establezca los mecanismos necesarios para la obtención de la documentación de los trabajadores desde su ingreso a la empresa hasta su retiro de la institución.

Al Jefe Operativo

Solicitará y organizará la documentación del personal, esta información debe ser de los funcionarios actuales como de los que ya se ha desvinculado de la institución.

500 INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

500-02 Canales de comunicación abiertos

COMENTARIOS

- ✚ La entidad no dispone de canales abiertos de comunicación que permita a los usuarios aportar información para responder a los cambios en las exigencias y preferencias de los usuarios, proyectando una imagen positiva.

CAUSA

El departamento de sistemas por órdenes de los directivos bloquean los e-mail y navegación en internet de los funcionarios para envío y recepción de e-mail externos y de igual manera los directivos y gerente regional no brindan la apertura necesaria a los funcionarios para poder emitir un criterio en determinada situación.

EFECTO

La falta de comunicación interna y externa provoca que no exista la circulación de información y no se integre y comprometa a los funcionarios con los objetivos de la institución.

RECOMENDACIÓN

Al Gerente Regional

Deberá elegir correctamente los canales de comunicación interna, los mismos que puedan transmitir información de manera correcta, oportuna y segura buscando la interacción con los niveles jerárquicos y de autorización correspondientes, ahorrando tiempo y dotando de información adecuada a la hora de tomar decisiones.

600 SEGUIMIENTO

600-01 Seguimiento continuo o en operación

COMENTARIOS

- ✚ No existe una persona encargada de evaluar al personal en el desarrollo de sus actividades normales, sin obtener evidencia de que el control interno funcione adecuadamente.
- ✚ El resultado del seguimiento no brinda las bases necesarias para el manejo de riesgos existentes, que aseguren y faciliten el cumplimiento de la normativa de la entidad.

CAUSA

Las causas de esta falencia dentro de la regional es que los directivos no han designado una persona encargada de la vigilar el cumplimiento de control interno en cada una de las áreas de la regional durante el desarrollo de las actividades diarias.

EFECTO

La no existencia de una persona encargada del seguimiento de las observaciones de los informes de auditoría y así como la realización de revisiones, soporte o guía de los procesos diarios ejecutados dentro de la regional, provoca que la institución no cuente con un correcto seguimiento de las observaciones y no se asegure que las acciones adoptadas corrijan las deficiencias de control interno identificadas.

RECOMENDACIÓN

Al Gerente Regional

Solicitará las autorizaciones respectivas para que la regional cuente con una persona encargada de auditoría interna exija el cumplimiento de los objetivos y estrategias en busca del mejoramiento de las operaciones de la institución, llevando un correcto seguimiento de las observaciones emitidas por los informes

de auditoría anual, realizando constantes estudios de las actividades diarias y el soporte requerido por los funcionarios en cada una de sus áreas.

600-02 Evaluaciones periódicas

COMENTARIOS

- ✚ Las evaluaciones periódicas no identifican las fortalezas y debilidades de la entidad respecto al sistema de control interno, disminuyendo la eficacia de sus componentes y asignación de las responsabilidades
- ✚ La Gerencia Regional y los directivos de la entidad, no determinan las acciones preventivas o correctivas que solucionan los problemas detectados, sin determinar el grado de cumplimiento de los objetivos institucionales.

CAUSA

La causa principal es la falencia de esta norma es que no se cuenta con una programación de evaluaciones de desempeño frecuentes que contribuya necesariamente a la mejora del clima organizacional.

EFECTO

Al no contar con un programa de evaluación frecuente existe un menor compromiso y productividad porque si los trabajadores con mejor nivel laboral no ven la diferenciación entre las calificaciones obtenidas, los incentivos y beneficios, ocasionará en ellos desmotivación y por ende afectará su rendimiento.

RECOMENDACIÓN

Al Gerente Regional

Dispondrá al Asistente de Control Interno que con ayuda de los Jefes Departamentales establezcan un proceso eficaz de evaluación del desempeño, que permita evaluar y medir el rendimiento dentro de las labores de los empleados en base a las políticas establecidas.

ENTIDAD EXAMINADA: REGIONAL NORTE DEL BANCO DE AUSTRO

PLAN DE IMPLEMENTACION DE RECOMENDACIONES										
No.	RESPONSABLE	COMENTARIO	RECOMENDACIONES	MEDIO DE VERIFICACIÓN	JULIO 2015	AGOS 2015	SEP 2015	OCT 2015	NOV 2015	FIRMAS DE LOS RESPONSABLES DEL CUMPLIMIENTO O APLICACIÓN
			200 Ambiente de control							
			200-01 Integridad y valores éticos							
1	Gerente Regional Jefe Operativa Asistente de Control Interno	No se ha difundido a los funcionarios de la regional el código de ética establecido	Realizará la socialización o capacitación frecuente de las normas de conducta que rigen a la institución, de igual manera los funcionarios que ingresan a prestar sus servicios dentro de la institución en los cinco días de inducción se debe dar a conocer y socializar los manuales y códigos establecidos; para que todos los empleados al tener conocimiento pueda ponerlas en práctica, sintiendo el compromiso suficiente para tener una conducta responsable e íntegra en el desarrollo de las actividades de control interno.	Control de asistencia a la socialización.	X	X	X			
2	Asistente de Control Interno		Analizará y realizará las evaluaciones o llamados de atención pertinentes, logrando obtener un clima ético óptimo dentro de la organización en todos sus niveles.	Número y resultados de evaluaciones				X	X	
			200-02 Administración estratégica							
1	Gerente Regional Jefe Operativa	No se ha establecido un plan anual pormenorizado de la situación interna y del entorno de la regional norte	Diseñará un plan anual pormenorizado de la situación interna y del entorno de la regional, que asegure el cumplimiento de los objetivos, metas y actividades institucionales, en el cual se establezca la persona responsable del desarrollo de las actividades, establecidas dentro del plan.	Plan Anual	X	X	X			
2	Jefe Operativo Jefes Departamentales	El plan anual no es difundido a todo el personal de la entidad, por ello no se realiza un seguimiento y evaluación permanente.	Socializarán el plan establecido a todos los funcionarios de las diferentes áreas para que tengan conocimiento del mismo y para lograr que estos planes sean gestionados estratégicamente.	Control de asistencia a la socialización.				X	X	

ENTIDAD EXAMINADA: REGIONAL NORTE DEL BANCO DE AUSTRO

PLAN DE IMPLEMENTACION DE RECOMENDACIONES											
No.	RESPONSABLE	COMENTARIO	RECOMENDACIONES	MEDIO DE VERIFICACIÓN	JULIO 2015	AGOS 2015	SEP 2015	OCT 2015	NOV 2015	FIRMAS DE LOS RESPONSABLES DEL CUMPLIMIENTO O APLICACIÓN	
200-03 Políticas y prácticas de talento humano											
1	Gerente Regional Jefe Operativa	Recursos Humanos no cuenta con un programa anual de capacitación institucional acorde a las competencias de cada área y/o funcionario	Dispondrá al Jefe Operativo establezca planes de capacitación continua para los empleados, buscando que los funcionarios sean competentes y hábiles al desarrollar las actividades diarias; de esta manera la organización se volverá más fuerte, productiva y rentable.	Plan de Capacitación		X					
2	Jefe Operativo		Planificará, preparará y desarrollará el plan previamente establecido, buscando integrar al recurso humano en el proceso productivo, mediante la entrega de conocimientos, desarrollo de habilidades y actitudes necesarias para el mejor desempeño en el trabajo.	Número de Capcitaciones desarrolladas			X	X			
3	Jefe Operativo	No se realiza evaluaciones frecuentes del rendimiento o desempeño de las funciones de los empleados de la entidad.	Realizará evaluaciones periódicas a los funcionarios y así determinar la efectividad del proceso, logrando un perfeccionamiento técnico y teórico del empleado; buscando resultados laborales de calidad, excelencia en el servicio y solución de problemas.	Número de Evaluaciones realizadas.					X		
4	Gerente Regional Jefe Operativa	No existe una planificación de personal, mediante la cual se asegure que la cantidad de funcionarios que laboran dentro de la misma son los necesarios.	Establecerá una planificación de personal basada en el número de funcionarios existentes de acuerdo con su perfil profesional, preparación y experiencia y los puestos de trabajo en los que se desarrollan, determinando si la carga laboral es moderada o es necesario la incorporación o desvinculación del personal.	Planificacion de Peresonal	X						
200-04 Estructura Organizativa											
1	Gerente Regional Jefe Operativa	No posee un Manual actualizado en el cual se establecen los niveles jerárquicos y funciones para cada uno de los empleados para su desarrollo laboral dentro de la institución y el logro de los objetivos institucionales.	Realizará la actualización del manual de funciones de cada puesto para que cada trabajador tenga claro las obligaciones y las competencias que debe cumplir a lo largo de la jornada, considerando la estructura organizacional establecida para de la regional.	Manual de Funciones Actualizado	X	X	X				

ENTIDAD EXAMINADA: REGIONAL NORTE DEL BANCO DE AUSTRO

PLAN DE IMPLEMENTACION DE RECOMENDACIONES										
No.	RESPONSABLE	COMENTARIO	RECOMENDACIONES	MEDIO DE VERIFICACIÓN	JULIO 2015	AGOS 2015	SEP 2015	OCT 2015	NOV 2015	FIRMAS DE LOS RESPONSABLES DEL CUMPLIMIENTO O APLICACIÓN
200-06 Competencia Profesional										
1	Gerente Regional Jefe Operativa	No mantiene programas de capacitación frecuentes, que estén dirigidos para mantener los niveles de competencia requeridos	Dispondrá al Jefe Operativo realizar un programa de evaluación de competencias para los diferentes departamentos de la institución, determinado mediante el perfil profesional previamente establecido para cada uno de los puestos en base a las funciones y responsabilidades asignadas.	Programa de evaluación competencias	X	X				
2	Jefe Operativo Jefes Departamentales		Procederán con la ejecución del programa, ayudando esto a que los empleados den prioridad a la construcción de una buena base profesional teniendo una mentalidad abierta hacia la formación continua.	Avance de ejecución del programa			X	X	X	
200-07 Coordinación de acciones organizacionales										
1	Gerente Regional Jefe Operativa	Los funcionarios no participan en el diseño y aplicación de controles efectivos para las áreas de la organización	Dispondrá a los Jefes Departamentales realicen un diseño de controles efectivos para las correspondientes áreas de la institución, tomando en cuenta los criterios que los funcionarios pueden realizarlos en base a su conocimiento y experiencias adquiridas.	Diseño de controles establecidos	X	X				
2	Asistente de Control Interno		Vigilará que se cumplan con los controles establecidos, considerando que vivimos en una época donde día a día existen cambios profundos en las actitudes de los funcionarios hacia el control interno.	Hojas de trabajo de verificaciones			X	X	X	
200-08 Adhesión a las políticas institucionales										
1	Gerente Regional Jefe Operativa	No se establece mecanismos para que los funcionarios apliquen correctamente las políticas institucionales.	Dispondrá al Jefe Operativo que establezca un plan de socialización y aplicación de las políticas institucionales, buscando una mayor eficiencia de los procesos constituyéndose en una poderosa herramienta para lograr incrementar la calidad en el servicio.	Plan de socialización y aplicación de las políticas institucionales	X	X				
2	Jefe Operativo Jefes Departamentales		Realizarán la socialización, buscando contar con la participación de todos los funcionarios, existiendo así una mayor probabilidad de éxito para la implementación de la política institucional.	Control de asistencia a la socialización.			X	X	X	
200-09 Unidad de Auditoría Interna										
1	Gerente Regional	No cuenta con una unidad de auditoría interna organizada, que brinde asesoría oportuna y profesional apeguándose a las normas vigentes.	Gestionará la autorización respectiva con la Matriz del Banco para que exista un Auditor Interno que desarrolle sus funciones dentro de la Regional Norte, mediante el cual la gerencia tendría contacto permanente con cada uno de los departamentos.	Gstión Realizada	x	x	x			

ENTIDAD EXAMINADA: REGIONAL NORTE DEL BANCO DE AUSTRO

PLAN DE IMPLEMENTACION DE RECOMENDACIONES											
No.	RESPONSABLE	COMENTARIO	RECOMENDACIONES	MEDIO DE VERIFICACIÓN	JULIO 2015	AGOS 2015	SEP 2015	OCT 2015	NOV 2015	FIRMAS DE RESPONSABLES CUMPLIMIENTO APLICACIÓN	LOS DEL O
300 Evaluación del riesgo											
300-04 Respuesta al riesgo											
1	Gerente Regional	No desarrolla métodos de respuestas y monitoreo de cambios, para mitigar riesgos	Solicitará a los Directivos que los funcionarios de la matriz realicen una socialización frecuentemente de los temas relacionados a los riesgos existentes dentro y fuera de la entidad, para que puedan tomar en cuenta en el desarrollo de las actividades obteniendo excelentes resultados.	Gestión realizada	X	X					
2	Gerente Regional Asistente de Control Interno	No se previenen las actividades que originan los riesgos, mediante una socialización permanente que permita mitigar dicho riesgo	Organizará reuniones pertinentes con el personal para realizar la socialización recomendada, logrando así que los funcionarios tengan conocimiento de la manera como deben actuar ante un siniestro y que el servicio pueda ser restablecimiento inmediatamente.	Control de asistencia a la socialización.			X	X	X		

ENTIDAD EXAMINADA: REGIONAL NORTE DEL BANCO DE AUSTRO

PLAN DE IMPLEMENTACION DE RECOMENDACIONES											
No.	RESPONSABLE	COMENTARIO	RECOMENDACIONES	MEDIO DE VERIFICACIÓN	JULIO 2015	AGOS 2015	SEP 2015	OCT 2015	NOV 2015	FIRMAS DE RESPONSABLES CUMPLIMIENTO APLICACIÓN	LOS DEL O
400 ACTIVIDADES DE CONTROL											
401-03 Supervisión											
1	Gerente Regional Asistente de Control Interno	No se proponen cambios con la finalidad de obtener mayor eficiencia y eficacia en las operaciones y contribuir a la mejora continua de los procesos de la entidad.	Dispondrá al Asistente de Control Interno que establezca mecanismos de supervisión y control de los procesos, asegurándose que se apliquen en base a las técnicas, procedimientos y a la normatividad previamente establecida.	Cronograma para revisión de procesos	X	X					
2	Asistente de Control Interno	No se realiza constantemente la supervisión de los procesos y operaciones.	Supervisará y controlará los procesos, la misma que exige una constante observación, identificación, análisis y registro de todas las actividades, asegurándose que se lleven a cabo adecuadamente por las personas responsables de las mismas y en el tiempo proyectado.	Hojas de trabajo de verificaciones			X	X	X		
407-04 Evaluación del desempeño											
1	Gerente Regional Jefe Operativa	La regional no ha establecido políticas, procedimientos y periodicidad del proceso de evaluación de desempeño.	Dispondrá al Jefe Operativo que establezca políticas de evaluación periódica a los funcionarios, para medir los atributos, comportamientos y resultados relacionados con el trabajo, así como determinar en qué medida es productivo el empleado y si podrá mejorar su rendimiento futuro.	Plan de evaluación	X	X					
2	Jefe Operativo Jefes Departamentales	El trabajo de los funcionarios no es evaluado permanentemente, no se conoce si su rendimiento y productividad	Evaluará al personal y realizará el seguimiento respectivo al proceso para determinar si existe un mejoramiento en el desempeño, ayudando así a tomar decisiones de ascensos o de ubicación, permitiendo determinar si existe la necesidad de volver a capacitar, detectar errores en el diseño del puesto e inclusive ayuda a observar si existen problemas personales que afectan en el desempeño del cargo.	Evaluaciones realizadas			X	X	X		
407-05 Promociones y ascensos											
1	Gerente Regional	Dentro de la regional los ascensos no se realizan, no se promueve a los empleados para que ocupen puestos vacantes o de reciente creación.	Brindará oportunidades al personal que se encuentra laborando dentro de la institución para que incrementen su nivel laboral a otro de mayor categoría con una remuneración mejorada, pero con una mayor responsabilidad en base a la preparación o capacidad certificada de la persona ascendida.	Número de evaluaciones par ascensos	X	X	X	X	X		

ENTIDAD EXAMINADA: REGIONAL NORTE DEL BANCO DE AUSTRO

PLAN DE IMPLEMENTACION DE RECOMENDACIONES											
No.	RESPONSABLE	COMENTARIO	RECOMENDACIONES	MEDIO DE VERIFICACIÓN	JULIO 2015	AGOS 2015	SEP 2015	OCT 2015	NOV 2015	FIRMAS DE RESPONSABLES DEL CUMPLIMIENTO APLICACIÓN	LOS DEL O
407-06 Capacitación y entrenamiento continuo											
1	Gerente Regional Jefe Operativa	El plan de capacitación no es formulado por talento humano y aprobado por la Gerencia Regional de la entidad	Dispondrá al Jefe Operativo que establezca un plan de capacitación, el mismo que debe contar con un análisis previo para conocer cuáles son las falencias para mejorarlas, de acuerdo a las necesidades de la empresa.	Plan de capacitación anual	X	X	X	X	X		
407-10 Información actualizada del personal											
1	Gerente Regional Jefe Operativa	No existe una persona de talento humano que se encargue de los expedientes de los funcionarios.	Dispondrá que el Jefe Operativo establezca los mecanismos necesarios para la obtención de la documentación de los trabajadores desde su ingreso a la empresa hasta su retiro de la institución	Plan de obtencion de documentacion	X	X	X				
2	Jefe Operativa	Los expedientes del personal no contienen la documentación general, laboral y profesional completa de cada uno de los empleados	Solicitará y organizará la documentación del personal, esta información debe ser de los funcionarios actuales como de los que ya se ha desvinculado de la institución, encargandose del manejo y uso adecuado de la información proporcionada.	Archivo implementado				X	X		

ENTIDAD EXAMINADA: REGIONAL NORTE DEL BANCO DE AUSTRO

PLAN DE IMPLEMENTACION DE RECOMENDACIONES											
No.	RESPONSABLE	COMENTARIO	RECOMENDACIONES	MEDIO DE VERIFICACIÓN	JULIO 2015	AGOS 2015	SEP 2015	OCT 2015	NOV 2015	FIRMAS DE RESPONSABLES CUMPLIMIENTO APLICACIÓN	LOS DEL O
500 INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN											
500-02 Canales de comunicación abiertos											
1	Gerente Regional	La entidad no dispone de canales abiertos de comunicación que permita a los usuarios aportar información	Deberá elegir correctamente los canales de comunicación interna, los mismos que puedan transmitir información de manera correcta, oportuna y segura buscando la interacción con los niveles jerárquicos y de autorización	Accesos a canales de comunicación a funcionarios	x	x	x	x	x		

ENTIDAD EXAMINADA: REGIONAL NORTE DEL BANCO DE AUSTRO

PLAN DE IMPLEMENTACION DE RECOMENDACIONES										
No.	RESPONSABLE	COMENTARIO	RECOMENDACIONES	MEDIO DE VERIFICACIÓN	JUNIO 2015	JULIO 2015	AGOSTO 2015	SEPTIEMBRE 2015	OCTUBRE 2015	FIRMAS DE LOS RESPONSABLES DEL CUMPLIMIENTO O APLICACIÓN
600 SEGUIMIENTO										
600-01 Seguimiento continuo o en operación										
1	Gerente Regional	No existe una persona encargada de evaluar al personal en el desarrollo de sus actividades normales	Solicitará las autorizaciones respectivas para que la regional cuente con una persona encargada de auditoría interna	Gestión Realizada	x	x	x			
600-02 Evaluaciones periódicas										
1	Gerente Regional Asistente de Control Interno Jefes Departamentales	Las evaluaciones periódicas no identifican las fortalezas y debilidades de la entidad respecto al sistema de control interno	Dispondrá al Asistente de Control Interno que con ayuda de los Jefes Departamentales establezcan un proceso eficaz de evaluación del desempeño, que permita evaluar y medir el rendimiento dentro de las labores de los empleados en base a las políticas establecidas.	Programa de evaluación de desempeño	x	x	x	x	x	

5.9.DETERMINACIÓN DE IMPACTOS

La evaluación de impactos del proyecto, es importante para determinar la incidencia positiva o negativa del proyecto en el entorno en que se desarrollará mediante un análisis de los impactos que el mismo generará en las diferentes áreas o ámbitos.

Para dicho análisis, se utilizará la siguiente estructura metodológica:

NIVEL IMPACTO	INTERPRETACIÓN
-3	Alto Negativo
-2	Medio Negativo
-1	Bajo Negativo
0	No hay Impacto
1	Bajo Positivo
2	Medio Positivo
3	Alto Positivo

a) Se ha determinado una serie de áreas o ámbitos que directa o indirectamente se relacionan con el proyecto desarrollado.

b) Se ha establecido un rango o niveles de impacto que va con valores numéricos desde menos tres a más tres; se ilustra lo mencionado en la siguiente tabla:

c) En la matriz de cada área horizontalmente se ubica el rango de impactos establecido en el cuadro anterior; mientras que verticalmente se ha determinado una serie de indicadores que determinarán el nivel de impacto.

d) A cada indicador se asigna con criterio un nivel de impacto, para luego realizar la sumatoria de los niveles de impacto que será dividida para el número de indicadores y que permite encontrar o determinar el nivel de impacto de cada área.

e) Bajo cada matriz se realiza un breve análisis, indicador por indicador, en el que se fundamenta o argumenta con motivos, razones y circunstancias por las que se asignó determinado nivel de impacto a cada indicador.

f) Finalmente se estructura una matriz general o global de impactos en la que verticalmente se sustituyen los indicadores por las áreas de influencia de impactos, y matemáticamente con el procedimiento mencionado anteriormente se determina el nivel de impacto global del proyecto.

IMPACTO SOCIAL

Nivel de Impacto \ Indicador	-3	-2	-1	0	1	2	3
- Imagen							X
- Comercio						X	
- Eficiencia							X
TOTAL						2	6

$$\text{Sumatoria} = 8$$

$$\text{Nivel de Impacto Social} = 8 / 3$$

$$= 2.7$$

$$= 3$$

El proyecto posee un Impacto Social Alto Positivo

ANALISIS

Imagen

El modelo administrativo de actualización y mejoramiento del control interno de la regional norte del banco del austro, producirá un cambio favorable en la forma de trabajo de la misma, haciendo que el concepto que poseen los clientes acerca de la institución se eleve y engrandezca.

Comercio

Una vez que la institución cuente con los beneficios de este Modelo Administrativo, se verá envuelta dentro de un proceso de innovación que al largo o corto plazo, mejorará visiblemente sus niveles de comerciales, mejorando al mismo tiempo el nivel promedio de colocaciones y captaciones del sector social al que esta pertenece.

Eficiencia

Este Modelo Administrativo, hará que la Regional incremente su grado de eficiencia al mejorar sus políticas administrativas; lo que a su vez generará confianza en las personas, creando de esta manera nuevos clientes para la misma.

IMPACTO CULTURAL

Nivel de Impacto	-3	-2	-1	0	1	2	3
Indicador							
- Trabajo en equipo							X
- Desarrollo de valores						X	
-Niveles de comunicación							X
TOTAL						2	6

$$\text{Sumatoria} = 8$$

$$\text{Nivel de Impacto Cultural} = 8 / 3$$

$$= 2.7$$

$$= 3$$

El proyecto posee un Impacto Cultural Alto Positivo

ANALISIS

Trabajo en Equipo

Todos los funcionarios de la Regional se verán afectados beneficiosamente por la renovación de esta, los cuales adoptarán las nuevas políticas y comprenderán de esta manera las ventajas que conlleva trabajar bajo en modelo administrativo correcto y actualizado, con objetivos y metas comunes, de manera que el ambiente donde se desarrollan sus labores sea agradable para ellos.

Desarrollo de Valores

Dentro de la cultura de la Entidad, al implementarse un sistema que optimice sus procesos administrativos y de control interno, se desarrollarán los valores no sólo de conocimientos, responsabilidad, mejoramiento continuo, sino también valores morales como la sinceridad, el respeto, la honradez, colaboración y confianza en cada uno de los funcionarios.

Niveles de Comunicación

Al dar a conocer a todos los empleados de la Regional las obligaciones que tienen dentro de la misma, permitirá que expresen de manera clara las situaciones de la Institución desde los diferentes puntos de vista que tiene cada uno y puedan dar sugerencias a los directivos, manteniéndose así una permanente comunicación.

IMPACTO ECONOMICO

Indicador \ Nivel de Impacto	Nivel de Impacto						
	-3	-2	-1	0	1	2	3
- Reactivación de la Economía						x	
- Rentabilidad							X
-Contribuciones Institucionales					x		
TOTAL					1	2	3

$$\text{Sumatoria} = 6$$

$$\text{Nivel de Impacto Económico} = 6 / 3$$

$$= 2$$

El proyecto posee un Impacto Económico Medio Positivo

ANALISIS

Reactivación de la Economía

La implementación de este Sistema dentro de la Regional, permitirá que la economía de la Región Norte se vea reactivada al generarse mayores movimientos de dinero y mayores movimientos en el mercado que a su vez generarán beneficio para cada ciudadanía en general.

Rentabilidad

Uno de los más importantes objetivos del Modelo Administrativo, es el aumento de la rentabilidad dentro de la Entidad, lo cual será viable al poner en práctica las estrategias y reformas que sean presentadas, causando así la optimización de los de los recursos de la Institución.

Contribuciones Institucionales

El aumento de la rentabilidad dentro de la Entidad, hará que se generen mayor, movimientos de efectivo, lo que a su vez causará una mayor reactivación económica para del Estado, las cuales darán origen a una mayor cantidad de contribución y beneficio para la población.

IMPACTO EDUCATIVO

Indicador	Nivel de Impacto						
	-3	-2	-1	0	1	2	3
- Fuente de Consulta							x
- Aumento de Conocimientos							x
-Desarrollo de Capacidad Administrativa							x
- Valores							x
TOTAL							12

$$\text{Sumatoria} = 12$$

$$\text{Nivel de Impacto educativo} = 12 / 4$$

$$= 3$$

El proyecto posee un Impacto Educativo Alto Positivo

ANALISIS

Fuente de consulta

Este proyecto significará una fuente de consulta para los estudiantes interesados en el tema, el mismo que les permitirá tener una base de todos los principales aspectos que deben ser tomados en cuenta al momento de la elaboración de un Modelo Administrativo y de Control Interno para una Entidad Financiera.

Aumento de Conocimientos

Los Empleados de la Regional tendrán un mayor conocimiento acerca de las actividades y los objetivos que esta persigue, para que de esta manera se enfoquen a cumplir con sus funciones y obtener los mayores beneficios.

Desarrollo de la Capacidad Administrativa

El Gerente Regional y los Jefes Departamentales sufrirán una innovación de la forma en la que gestione sus labores administrativas, aumentando de esta manera su capacidad de respuesta sobre situaciones adversas y su agilidad para tomar decisiones claves.

Valores

La existencia de una comunicación permanente entre directivos y empleados, y el incentivo que causa mantener una situación de éxito dentro de la Entidad, hará que se cultiven los valores de respeto, puntualidad y honradez en cada una de las personas que trabajan en esta Entidad.

IMPACTO CIENTÍFICO

Indicador \ Nivel de Impacto	Nivel de Impacto						
	-3	-2	-1	0	1	2	3
- Pedagogía						X	
- Ciencias							X
- Control Interno							X
- Administración							X
TOTAL						2	9

Sumatoria	=	11
Nivel de Impacto educativo	=	11 / 4
	=	2.75
	=	3

El proyecto posee un Impacto Científico Alto Positivo

ANALISIS

Pedagogía

El presente proyecto tiene la finalidad de servir además, como un modelo de herramienta pedagógica que servirá para facilitar la enseñanza y aprendizaje de la teoría, administrativa y de control interno.

Ciencia

Este Modelo cubre un faltante existente de las ciencias administrativas y de control interno, el cual consiste en la información de las tareas que requieren de juicio, análisis y entendimiento científico.

Control Interno

El Modelo administrativo servirá como una base fundamental, de la cual parte la enseñanza de esta materia y las funciones que están a cargo de cada puesto de trabajo, tanto operativo comercial como tarjetas de crédito, obteniendo así el buen funcionamiento de la Regional.

Administración

Este Método ofrecerá a la Administración una base de conocimientos, que pueden ser considerados primordiales para que realicen con fundamentos adecuados su labor más importante, la cual es la toma de decisiones.

IMPACTO GLOBAL DEL PROYECTO

Nivel de impacto \ Indicador	-3	-2	-1	0	1	2	3
- Social							x
- Cultural							x
- Económico						x	
- Educativo							x
- Científico							x
TOTAL						2	12

Sumatoria = 14

Nivel de Impacto Global = 14 / 5

= 2.8

= 3 0

El proyecto posee un Impacto Global Alto Positivo

5.10. VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA

La propuesta de la presente investigación se desarrolló utilizando la siguiente metodología:

Fase I. Socialización individual de la propuesta con la Sra. Jefe Operativa en representación de la Gerencia Regional y varios funcionarios.

Fase II. Discusión y evaluación de la propuesta, se sometió a consideración y juicio de los funcionarios seleccionados, una vez analizado, discutido y evaluado, emitieron su opinión y la utilidad práctica de la propuesta, lo anotado se evidencia por escrito mediante un acta (Anexo).

Las opiniones recabadas son las siguientes:

Sra. Alba Loza, Jefe Operativa, opina que: La propuesta es viable y que existe le predisposición para realizar los correctivos necesarios logrando obtener una mejor gestión institucional y servicios de calidad.

Srta. Alexandra Sánchez, Auxiliar de Revisoría y Control, opina que este proceso de cambio debe realizárselo a la brevedad posible ya que es de beneficio para la institución y los funcionarios.

Sr, Juan Pablo Andrade, Funcionario, opina, que existe la predisposición de los funcionarios para poder desarrollar los cambios indicados.

Sra. Patricia Benítez, Asistente de Gerencia, opina, la propuesta es viable y su aplicación debe ser inmediata, especialmente con la actualización de manuales y políticas institucionales.

Fase III. Implantación y Evaluación.- Que se halla a criterio de la Gerencia Regional. Tanto las Fases I y II se desarrollaron en la presente investigación.

5.11. CONTRASTACIÓN DE LAS PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN CON LA VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA

¿El ambiente de control se ha convertido en un conjunto de circunstancias y conductas que enmarcan el accionar de una entidad desde la perspectiva del control interno y su incidencia sobre las actividades y resultados?

Varios funcionarios que validaron la propuesta tienen experiencia en los procesos de control dentro de la Regional creen que es necesario que inicialmente se estructure y actualice los manuales funcionales, política, planes y normas de conducta, para que una vez realizada la socialización respectiva los funcionarios actúen de acuerdo a lo establecido. El auditor interno de la regional sería quien evalúe de la correcta aplicación de los mismos.

¿La entidad han establecido los mecanismos necesarios para evitar, mitigar, compartir o aceptar los riesgos a los que está expuesta la organización para el logro de sus objetivos?

Según los funcionarios participantes de la validación es indispensable la elaboración del plan de mitigación de riesgos con la ayuda de los funcionarios de la institución; una vez socializado se logra que los funcionarios puedan identificar, definir y establecer una acción preventiva.

¿Dentro de las actividades de control, la entidad establece políticas y procedimientos para manejar los riesgos en la consecución de los objetivos institucionales, protege y conserva los activos y establece los controles de acceso a los sistemas de información?

Los funcionarios indicaron que es conveniente que se establezcan políticas de evaluación periódica, para medir, evaluar el comportamiento y resultado relacionado con sus actividades, logrando así obtener resultados favorables para la institución. De igual manera es fundamental que la información del personal esté debidamente organizada y en un lugar seguro.

¿La institución identifica, captura y comunica información pertinente; facilitando a los empleados para que cumplan con sus responsabilidades?

En la validación se determinó que la información deba ser emitida de manera correcta, oportuna y segura, que busque la interacción con los niveles jerárquicos y de autorización correspondientes.

¿Se establece procedimientos de seguimiento continuo, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas para asegurar la eficacia del sistema de control interno?

Una vez que se cuente con el auditor interno para la regional se dará el correcto seguimiento a los informes de auditoría y se procederá a realizar evaluaciones periódicas de los diferentes procesos.

CONCLUSIONES

Una vez realizado el estudio y análisis del proyecto de investigación se obtuvieron las siguientes conclusiones:

- ✚ Directivos, Gerente Regional y Jefes Departamentales no tienen como objetivo la socialización y difusión del código de ética que debe regir a las actividades diarias de los funcionarios.
- ✚ Los Directivos y Gerencia Regional comparte información de las metas en colocaciones y captaciones, mas no de planes o actividades a desarrollarse dentro de institución en un determinado tiempo, de igual manera no solicitan a los funcionarios emitir criterios o aportar con ideas para el desarrollo del plan, siendo que éstos tienen conocimiento directo del entorno en el que se encuentra la regional.
- ✚ La Institución no cuenta con un plan de capacitación constante según las competencias del empleado dentro de la entidad, las capacitaciones que los funcionarios reciben son esporádicas y por videoconferencia desde matriz siendo estos temas generales no específicos según sus funciones.
- ✚ En la Regional no existe una planificación de personal, mediante la cual se asegure que la cantidad de funcionarios que laboran dentro de la misma son los necesarios.
- ✚ La Regional no cuenta con manuales de funciones actualizados para cada una de las áreas, el cual delimite las funciones a desarrollar, basándose en la estructura organizacional establecida.
- ✚ La Gerencia Regional no ha establecido un proceso para la evaluación de competencias, habilidades y actitudes de los funcionarios en el desarrollo de sus actividades diarias.

- ✚ La Regional no ha establecido un diseño de controles efectivos para las diferentes áreas de la institución los mismos que deben ser aplicados en busca de un mejoramiento continuo del control interno.
- ✚ La Gerencia Regional no ha establecido mecanismos de socialización y aplicación de las políticas institucionales establecidas, siendo estas una guía, para los miembros de una organización, sobre los límites dentro de los cuales pueden operar.
- ✚ La Regional no ha solicitado la incorporación de una persona que se encargue de auditoría interna permanente dentro de la regional y que sea responsable del control de los procesos y brinde el soporte necesario de todas las áreas de la institución.
- ✚ La Regional no realiza las correspondientes socializaciones al personal sobre la matriz de riesgos, sin tener en cuenta que los riesgos surgen de distintas maneras, por lo que la experiencia y la capacidad de anticiparse a los sucesos son claves para estar preparados y tomar medidas con antelación; enfrentarse a los problemas que puedan surgir en los ámbitos financieros, operativos, comerciales, tecnológicos y naturales.
- ✚ La Gerencia Regional no determina mecanismos para la supervisión de los procesos y operaciones establecidas en las respectivas áreas de la institución, debiendo estar basada en técnicas especializadas, utilizando los factores que hacen posible su ejecución.
- ✚ La Gerencia Regional y Jefes Departamentales de la institución no establecen políticas de evaluaciones periódicas para que estas sean aplicadas a sus funcionarios en un tiempo específico.
- ✚ La Gerencia Regional no da la apertura necesaria para que los funcionarios puedan aspirar a un ascenso laboral, en muchos de los casos no valora el profesionalismo con que ellos desarrollan su trabajo y buscan personas fuera de la institución para cubrir las vacantes existentes.

- ✚ La Gerencia Regional no se ha preocupado por establecer los mecanismos necesarios para la obtención de la documentación, no ha designado un espacio seguro dentro para la ubicación del archivo, y tampoco a la persona responsable de dicha información.

- ✚ El departamento de sistemas por órdenes de los directivos bloquean los e-mail y navegación en internet de los funcionarios para envío y recepción de e-mail externos y de igual manera los directivos y gerente regional no brindan la apertura necesaria a los funcionarios para poder emitir un criterio en determinada situación.

- ✚ No han designado una persona encargada de la vigilar el cumplimiento de control interno en cada una de las áreas de la regional durante el desarrollo de las actividades diarias.

- ✚ No cuenta con una programación de evaluaciones de desempeño frecuentes que contribuya necesariamente a la mejora del clima organizacional.

RECOMENDACIONES

Las recomendaciones emitidas del proyecto de investigación encontramos las siguientes:

- ✚ Realizar la socialización o capacitación frecuente de las normas de conducta que rigen a la institución, de igual manera los funcionarios que ingresan a prestar sus servicios dentro de la institución en los cinco días de inducción se debe dar a conocer y socializar los manuales y códigos establecidos; para que todos los empleado al tener conocimiento pueda ponerlas en práctica, sintiendo el compromiso suficiente para tener una conducta responsable e integra en el desarrollo de las actividades de control interno.
- ✚ Diseñar un plan anual pormenorizado de la situación interna y del entorno de la regional, que asegure el cumplimiento de los objetivos, metas y actividades institucionales, en el cual se establezca la persona responsable del desarrollo de las actividades, establecidas dentro del plan.
- ✚ Establecer planes de capacitación continua para los empleados, buscando que los funcionarios sean competentes y hábiles al desarrollar las actividades diarias; de esta manera la organización se volverá más fuerte, productiva y rentable.
- ✚ Realizar una planificación de personal basada en el número de funcionarios existentes de acuerdo con su perfil profesional, preparación y experiencia y los puestos de trabajo en los que se desarrollan, determinando si la carga laboral es moderada o es necesario la incorporación o desvinculación del personal.
- ✚ Actualizar el manual de funciones de cada puesto para que cada trabajador tenga claro las obligaciones y las competencias que debe cumplir a lo

largo de la jornada, considerando la estructura organizacional establecida para de la regional.

- ✚ Realizar un programa de evaluación de competencias para los diferentes departamentos de la institución, determinado mediante el perfil profesional previamente establecido para cada uno de los puestos en base a las funciones y responsabilidades asignadas.
- ✚ Realizar un diseño de controles efectivos para las correspondientes áreas de la institución, tomando en cuenta los criterios que los funcionarios pueden realizarlos en base a su conocimiento y experiencias adquiridas.
- ✚ Establecer un plan de socialización y aplicación de las políticas institucionales, buscando una mayor eficiencia de los procesos constituyéndose en una poderosa herramienta para lograr incrementar la calidad en el servicio.
- ✚ Gestionar la autorización respectiva con la Matriz del Banco para que exista un Auditor Interno que desarrolle sus funciones dentro de la Regional Norte, mediante el cual la gerencia tendría contacto permanente con cada uno de los departamentos.
- ✚ Solicitar a los Directivos que los funcionarios de la matriz realicen una socialización frecuentemente de los temas relacionados a los riesgos existentes dentro y fuera de la entidad, para que puedan tomar en cuenta en el desarrollo de las actividades obteniendo excelentes resultados.
- ✚ Establecer mecanismos de supervisión y control de los procesos, asegurándose que se apliquen en base a las técnicas, procedimientos y a la normatividad previamente establecida.
- ✚ Establecer políticas de evaluación periódica a los funcionarios, para medir los atributos, comportamientos y resultados relacionados con el trabajo, así

como determinar en qué medida es productivo el empleado y si podrá mejorar su rendimiento futuro.

- ✚ Brindar oportunidades al personal que se encuentra laborando dentro de la institución para que incrementen su nivel laboral a otro de mayor categoría con una remuneración mejorada, pero con una mayor responsabilidad en base a la preparación o capacidad certificada de la persona ascendida.
- ✚ Establecer los mecanismos necesarios para la obtención de la documentación de los trabajadores desde su ingreso a la empresa hasta su retiro de la institución.
- ✚ Elegir correctamente los canales de comunicación interna, los mismos que puedan transmitir información de manera correcta, oportuna y segura buscando la interacción con los niveles jerárquicos y de autorización correspondientes, ahorrando tiempo y dotando de información adecuada a la hora de tomar decisiones.
- ✚ Solicitar las autorizaciones respectivas para que la regional cuente con una persona encargada de auditoría interna exija el cumplimiento de los objetivos y estrategias en busca del mejoramiento de las operaciones de la institución, llevando un correcto seguimiento de las observaciones emitidas por los informes de auditoría anual, realizando constantes estudios de las actividades diarias y el soporte requerido por los funcionarios en cada una de sus áreas.
- ✚ Establecer un proceso eficaz de evaluación del desempeño, que permita evaluar y medir el rendimiento dentro de las labores de los empleados en base a las políticas establecidas.

BIBLIOGRAFÍA

- (COSO), C. o. (2004). *Gestión de Riesgos Corporativos-Marco Integrado-Técnicas de Aplicación*.
- Amador, M. G. (2011). *Metodología de la Investigación*.
- Bacallao H. M. (2009) "Génesis del Control Interno" en Contribuciones a la Economía,
- Bejarano., M. E. (2012). *INFORME COSO-COMPONENTES DEL CONTROL*.
- Belasú, M. J. (2012). *Diccionario económico y financiero*.
- CARVAJAL, L. (2010) Metodología de la Investigación Científica, Cali ,12º- Ed.
- Código de Comercio (2010) Ecuador
- Contraloría General Del Estado (2009) Normas De Control Interno, Acuerdo 39, Ecuador.
- COOPERS & LYBRAND, SA. (2004). Los nuevos conceptos del control interno- Informe COSO- Madrid: Ediciones Díaz de Santos SA.
- COSO., C. I. (2005). *Control Interno. Informe COSO*. Traductor Samuel Alberto Mantilla.
- Fernández, I. G. (2009). *Fundamentos y Técnicas de Investigación Comercial*.
- González A. y Cabrale S. (2010) Evaluación del Sistema de Control Interno en La UBPC Yamaquelles,

Guevara Ramos, E. (2008), *Pobreza, Migración, Remesas, Y Desarrollo Económico México*.

Ley General de Bancos Ecuador

Investigación, M. d. (2011). *Manuel Galán Amador*.

Lara, A. (2012). *Toma el Control de tu Negocio*. Mexico.

Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado. (2002). *Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado*.

Martinez, R. D. (2010). *Productos financieros básicos y su cálculo*. Alicante.

Monteagudo, I. C. (2009). *Dccionario de Economía Social*.

Ramos, E. G. (2008). *POBREZA, MIGRACIÓN, REMESAS Y DESARROLLO ECONÓMICO*. Mexico.

Riquelme, N. C. (2011). *Auditoría, Contabilidad & Economía*.

Samaniego, J. D. (2008). *ADMINISTRACIÓN FINANCIERA II*.

Serrana, G. A. (2010). *Evaluacion del Sistema de Control Inteno* .

LINKOGRAFIA

Arenas, M. C. (22 de 07 de 2015). <http://www.expansion.com/diccionario-economico/credito-bancario.html>. Obtenido de <http://www.expansion.com/diccionario-economico/credito-bancario.html>:

Barral Varela, G. (2015). <http://www.expansion.com/diccionario-economico/cuenta-de-ahorro.html>. Unidad Editorial Información Económica S.L.

Barrera, J. H. (02 de 07 de 2015). *La investigación proyectiva*. Obtenido de La investigación proyectiva: <http://investigacionholistica.blogspot.com/2008/02/la-investigacin-proyectiva.html>

Dominguez, I. L. (2015). <http://www.expansion.com/diccionario-economico/operaciones-de-pasivo.html>. Obtenido de <http://www.expansion.com/diccionario-economico/operaciones-de-pasivo.html>

Falcon, J. (15 de 03 de 2015). *MÉTODO ANALÍTICO-SINTÉTICO* . Obtenido de MÉTODO ANALÍTICO-SINTÉTICO : <https://prezi.com/aj7ol61na2bb/metodo-analitico-sintetico/>

ftp://backups.senado.gov.co/meci/Manual_MECI/Unidad_1/F_ci%20ejecutado%20personas/F_ci.htm. (2015). Obtenido de ftp://backups.senado.gov.co/meci/Manual_MECI/Unidad_1/F_ci%20ejecutado%20personas/F_ci.htm:

Gabriela, M. (22 de 06 de 2015). *Estructura del Sistema Financiero del Ecuador*. Obtenido de Estructura del Sistema Financiero del Ecuador: <http://tusfinanzas.ec/estructura-del-sistema-financiero-del-ecuador/>

Gómez, G. (13 de 01 de 2015). *Introducción a la evaluación del sistema de control interno*. Obtenido de Introducción a la evaluación del sistema de control interno: <http://www.gestiopolis.com/introduccion-evaluacion-sistema-control-interno/>

González, A. A. (22 de 07 de 2015). *Importancia del Control interno en la Empresa*. Obtenido de Importancia del Control interno en la Empresa: <http://www.soyconta.mx/la-importancia-del-control-interno-en-la-empresa/>

<http://definicion.de/metodo-deductivo/>. (20 de 06 de 2015).
<http://definicion.de/metodo-deductivo/>. Obtenido de <http://definicion.de/metodo-deductivo/>:

<http://definicion.de/metodo-inductivo/>. (01 de 02 de 2015).
<http://definicion.de/metodo-inductivo/>. Obtenido de <http://definicion.de/metodo-inductivo/>:

<http://metodologadelainvestigacinsiis.blogspot.com/2011/10/tipos-de-investigacion-exploratoria.html>. (10 de 07 de 2015). *Tipos de investigación: Exploratoria, Descriptiva, Explicativa, Correlacional*. Obtenido de Tipos de investigación: Exploratoria, Descriptiva, Explicativa, Correlacional.:
<http://metodologadelainvestigacinsiis.blogspot.com/2011/10/tipos-de-investigacion-exploratoria.html>

http://ori.hhs.gov/education/products/sdsu/espanol/res_des1.htm. (17 de 06 de 2015). *Diseño de la investigación*. Obtenido de Diseño de la investigación : http://ori.hhs.gov/education/products/sdsu/espanol/res_des1.htm

Nohlen, D. (12 de 06 de 2015). *http://www.rzuser.uni-heidelberg.de/~k95/es/doc/diccionario_metodo-comparativo.pdf*. Obtenido de http://www.rzuser.uni-heidelberg.de/~k95/es/doc/diccionario_metodo-comparativo.pdf: http://www.rzuser.uni-heidelberg.de/~k95/es/doc/diccionario_metodo-comparativo.pdf

Puente, W. (18 de 06 de 2015). *TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN*. Obtenido de *TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN*: <http://www.rppnet.com.ar/tecnicasdeinvestigacion.htm>

Rojas, Y. V. (22 de 07 de 2015). *Auditoría en la Administración Pública. Control Interno*. Obtenido de *Auditoría en la Administración Pública. Control Interno*: <http://www.mailxmail.com/curso-auditoria-administracion-publica-control-interno/control-interno-importancia-limitaciones-posibilidades-clasificacion>

Seehorn, A. (01 de 07 de 2015). *Métodos de investigación transversal*. Obtenido de *Métodos de investigación transversal*: http://www.ehowenespanol.com/metodos-investigacion-transversal-info_232819/

ANEXOS

ANEXO 1



ACTA VALIDACIÓN DE PROPUESTA



Conforme a las normas exigidas por el Instituto de Postgrados de la Universidad Técnica del Norte, se procede a levantar la presente acta que formará parte integrante de la Tesis “**Modelo administrativo para el incremento de la eficiencia mediante la actualización y mejoramiento del control interno de la regional norte del banco del austro**”

- ✚ Se contó con el apoyo de la Sra. Alba Loza Jefe Operativa en representación de la Gerencia Regional y de varios funcionarios de la Institución.
- ✚ El investigador procedió a validar la investigación, mediante la divulgación de la propuesta.
- ✚ Una vez socializada la propuesta, los funcionarios seleccionados realizan varios comentarios sobre la utilidad práctica de la propuesta y su inmediata aplicación.
- ✚ Sra. Alba Loza, Jefe Operativa, opinión: La propuesta es viable y que existe la predisposición para realizar los correctivos necesarios logrando obtener una mejor gestión institucional y servicios de calidad.
- ✚ Srta. Alexandra Sánchez, Auxiliar de Revisoría y Control, opina que este proceso de cambio debe realizarse a la brevedad posible ya que es de beneficio para la institución y los funcionarios.
- ✚ Sr. Juan Pablo Andrade, Funcionario, opina, que existe la predisposición de los funcionarios para poder desarrollar los cambios indicados

✚ Sra. Patricia Benítez, Asistente de Gerencia, opina, la propuesta es viable y su aplicación debe ser inmediata, especialmente con la actualización de manuales y políticas institucionales.

El investigador agradece a los funcionarios por su colaboración, por las sugerencias dadas y por todo el respaldo y apoyo desde el diagnóstico, desarrollo y evaluación de la propuesta. Las fases de implantación y evaluación se hallan sujetos a criterio de la **Gerencia Regional Norte del Banco del Austro**.

Para constancia de lo actuado firman en unidad de acto.

Ibarra, 18 de Abril del 2013

Sra. Alba Loza
JEFE OPERATIVA

Srta. Alexandra Sánchez
AUX. REVISORÍA Y CONTROL

Sr. Juan Pablo Andrade
FUNCIONARIO

Sra. Patricia Benítez
ASISTENTE DE GERENCIA

Lcda. Eliana Peñafiel
INVESTIGADORA

ANEXO 2

REGIONAL NORTE BANCO DEL AUSTRO							
Entidad:		REGIONAL NORTE DEL BANCO DEL AUSTRO					
Area o rubro evaluado:		CONTROL INTERNO					
Norma Técnica aplicada:		200-01 Integridad y valores éticos					
Período :		DEL				AL	09 de noviembre de 2012
No.	PREGUNTAS	APLICA	APLICA PARCIALMENTE	NO APLICA	PONDERACION TOTAL	FACTOR PORCENTUAL	OBSERVACIONES
	200-01 Integridad y valores éticos	14,29	9,52	4,76	71,43	100%	
1	¿El Gerente regional y los Jefes de área establecen principios y valores éticos como parte de la cultura institucional?		X		9,52	13%	
2	¿Los valores éticos rigen la conducta del personal de la institución, orientando su integridad y compromiso hacia la consecución de los objetivos institucionales?		X		9,52	13%	El personal actúa en base a valores éticos, pero no existe compromiso en cuanto a tener una conducta responsable en los aspectos de control interno.
3	¿Existe un código de ética aprobado por la máxima autoridad?	X			14,29	20%	
4	¿Se difunden a los funcionarios de la regional el código de ética establecido para contribuir al buen uso de los recursos?			X	4,76	7%	El banco cuenta con un código de ética para sus funcionarios, pero este no es difundido entre los mismos, es decir no tienen conocimiento del contenido del código.
5	¿Los responsables del control interno han determinado y fomentado la integridad y los valores éticos en el desarrollo de los procesos y actividades institucionales?		X		9,52	13%	Dentro de la regional existe una persona responsable del control interno, pero básicamente se dedica al control de las operaciones crediticias, en el área operativa es mínimo su control, y no socializa las normativas establecidas en cada una de las áreas.
6	¿Se establecen mecanismos que promuevan la incorporación de los valores éticos al personal?		X		9,52	13%	
7	¿Los procesos de reclutamiento y selección de personal se realizan incorporando a los sistemas de evaluación los principios considerados en el código de ética de la institución?	X			14,29	20%	

Elaborado por: LA AUTORA

Aplicad CONTROL INTERNO

REGIONAL NORTE BANCO DEL AUSTRO							
Entidad:		REGIONAL NORTE DEL BANCO DEL AUSTRO					
Area o rubro evaluado:		CONTROL INTERNO					
Norma Técnica aplicada:		200-02 Administración estratégica					
Período :		DEL				AL	09 de noviembre de 2012
No.	PREGUNTAS	APLICA	APLICA PARCIALMENTE	NO APLICA	PONDERACION TOTAL	FACTOR PORCENTUAL	OBSERVACIONES
	200-02 Administración estratégica	10,00	6,67	3,33	60,00	100%	
1	¿Se ha definido la misión y visión de la entidad?	X			10,00	17%	
2	¿El sistema de planificación incluye la formulación, ejecución, control, seguimiento y evaluación de planes operativos anuales, que consideran como base la función, misión y visión institucionales?		X		6,67	11%	Dentro de la institución existe un POA, pero no es de conocimiento de los funcionarios, solo se maneja metas de colocaciones crediticias y de captaciones en inversiones.
3	¿La entidad posee un plan operativo anual?		X		6,67	11%	
4	¿El plan operativo anual contiene: objetivos, indicadores, metas, programas, proyectos y actividades que se impulsarán en el período anual?		X		6,67	11%	
5	¿Los planes operativos con que cuenta la entidad están vinculados con el presupuesto institucional a fin de concretar lo planificado en función de las capacidades y la disponibilidad real de los recursos?		X		6,67	11%	
6	¿El POA se formuló en base a un análisis pormenorizado de la situación interna y del entorno?		X		6,67	11%	
7	¿Se ha establecido un sistema de control interno que asegure el cumplimiento de los objetivos, metas, programas, proyectos y actividades institucionales?			X	3,33	6%	
8	¿Se realiza un seguimiento y evaluación permanente del POA?			X	3,33	6%	
9	¿En el POA, se han identificado las necesidades emergentes para satisfacer las demandas presentes y futuras de los usuarios internos y externos y los recursos disponibles, en un marco de calidad?		X		6,67	11%	
10	¿Los productos de la formulación, cumplimiento, seguimiento y evaluación del plan plurianual y POA fueron difundidos a todo el personal de la entidad?			X	3,33	6%	

Elaborado por: LA AUTORA

Aplicado a: CONTROL INTERNO

REGIONAL NORTE BANCO DEL AUSTRO							
Entidad:		REGIONAL NORTE DEL BANCO DEL AUSTRO					
Area o rubro evaluado:		CONTROL INTERNO					
Norma Técnica aplicada:		200-03 Políticas y prácticas de talento humano					
Período :		DEL			AL		
		09 de noviembre de 2012					
No.	PREGUNTAS	APLICA	APLICA PARCIALMENTE	NO APLICA	PONDERACION TOTAL	FACTOR PORCENTUAL	OBSERVACIONES
	200-03 Políticas y prácticas de talento humano	14,29	9,52	4,76	71,43	100%	
1	¿La Gerencia Regional solicita en forma clara y por escrito medidas de control para alcanzar un grado razonable de transparencia, justicia y equidad apegado a la normativa vigente con relación a los procesos de planificación, clasificación, reclutamiento y selección del personal, capacitación, evaluación del desempeño?		X		9,52	13%	
2	¿Recursos Humanos planifica y ejecuta un Programa anual de capacitación institucional acorde a las competencias de cada área y/o funcionario?			X	4,76	7%	Dentro de la región no existe un plan de capacitaciones anuales para cada departamento según las necesidades.
3	¿Recursos Humanos efectúa los procesos de clasificación de puestos acorde con la normativa vigente.?	X			14,29	20%	
4	¿Recursos Humanos fomenta un ambiente ético desarrollando profesionalismo y fortaleciendo la transparencia en las prácticas diarias?		X		9,52	13%	
5	¿Recursos Humanos efectúa el reclutamiento de personal que labora en la entidad acorde con el cumplimiento de los requisitos establecidos.?	X			14,29	20%	
6	¿Recursos Humanos realiza la evaluación al rendimiento o desempeño de las funciones de los empleados de la entidad frecuentemente?		X		9,52	13%	Las evaluaciones realizadas al personal son a los tres meses a partir de sus ingreso a la institución y antes de cumplir el año de trabajo, para la renovación o finiquito del mismo
7	¿Recursos Humanos aplica los principios de justicia y equidad en todos sus procesos de clasificación, reclutamiento y selección del personal, capacitación, evaluación del desempeño ?		X		9,52	13%	

Elaborado por: LA AUTORA

Aplicado a: CONTROL INTERNO

REGIONAL NORTE BANCO DEL AUSTRO							
Entidad:		REGIONAL NORTE DEL BANCO DEL AUSTRO					
Area o rubro evaluado:		CONTROL INTERNO					
Norma Técnica aplicada:		200-04 Estructura organizativa					
Período :		DEL			AL	09 de noviembre de 2012	
No.	PREGUNTAS	APLICA	APLICA PARCIALMENTE	NO APLICA	PONDERACION TOTAL	FACTOR PORCENTUAL	OBSERVACIONES
	200-04 Estructura organizativa	16,67	11,11	5,56	88,89	100%	
1	¿Para el logro de los objetivos institucionales, la realización de los procesos, las labores y la aplicación de los controles pertinentes, la entidad cuenta con una estructura organizacional por procesos actualizado y aprobado?		X		11,11	13%	al momento cuenta con un estructura organizacional por procesos pero no se encuentra actualizada en base a las necesidades de la regional
2	¿La estructura organizativa de la entidad depende del tamaño y de la naturaleza de las actividades que desarrolla estando interrelacionada con los servicios que ésta genera permitiendo mejorar la calidad, productividad y competitividad?	X			16,67	19%	
3	¿Los directivos poseen la experiencia y los conocimientos requeridos en función de sus cargos?	X			16,67	19%	
4	¿Se difunde a nivel directivo cuáles son sus responsabilidades de control?	X			16,67	19%	
5	¿Posee la institución un Manual actualizado en el cual se asigna responsabilidades, acciones y cargos?		X		11,11	13%	La institución cuenta con manuales específicos para cada área pero en los últimos años no han sido actualizados según las necesidades del cargo.
6	¿Se establecen los niveles jerárquicos y funciones para cada uno de los funcionarios para su desarrollo laboral dentro de la institución?	X			16,67	19%	

Elaborado por: LA AUTORA

Aplicado a: CONTROL INTERNO

REGIONAL NORTE BANCO DEL AUSTRO							
Entidad:		REGIONAL NORTE DEL BANCO DEL AUSTRO					
Area o rubro evaluado:		CONTROL INTERNO					
Norma Técnica aplicada:		200-05 Delegación de autoridad					
Período :		DEL				AL	09 de noviembre de 2012
No.	PREGUNTAS	APLICA	APLICA PARCIALMENTE	NO APLICA	PONDERACION TOTAL	FACTOR PORCENTUAL	OBSERVACIONES
	200-05 Delegación de autoridad	33,33	22,22	11,11	77,78	100%	
1	¿Existen políticas para la asignación de responsabilidades?		X		22,22	29%	
2	¿Dentro del proceso de delegacion de funciones se da apertuta al funcionario a fin de que los puedan emprender las acciones más oportunas para ejecutar su cometido de manera expedita y eficaz?		X		22,22	29%	los Jefes departamentales o de área tienes su nivel de autoridad, pero siempre la decisión final es tomada por el Gerente regional, incluso previa consulta vía telefónica.
3	¿Las resoluciones administrativas que son adoptadas seran responsabilidad de quien tomó las decisiones y omisiones?	X			33,33	43%	

Elaborado por: LA AUTORA

Aplicado a: CONTROL INTERNO

REGIONAL NORTE BANCO DEL AUSTRO								
Entidad:		REGIONAL NORTE DEL BANCO DEL AUSTRO						
Area o rubro evaluado:		CONTROL INTERNO						
Norma Técnica aplicada:		200-06 Competencia Profesional						
Período :		DEL			AL			09 de noviembre de 2012
No.	PREGUNTAS	APLICA	APLICA PARCIALMENTE	NO APLICA	PONDERACION TOTAL	FACTOR PORCENTUAL	OBSERVACIONES	
	200-06 Competencia Profesional	25,00	16,67	8,33	75,00	100%		
1	¿La Gerencia Regional establece las competencias de los empleados de acuerdo a sus funciones y responsabilidades asignadas?	X			25,00	33%	Se determina mediante el perfil profesional para un determinado puesto en base a las funciones y responsabilidades asignadas.	
2	¿La entidad cuenta con procesos actualizados y aprobados para evaluar las competencias de conocimiento y habilidades de los funcionarios de la institución?		X		16,67	22%	Si existen los procesos de evaluación de las competencias, pero dichas evaluaciones no se las realiza frecuentemente	
3	¿Se mantiene programas de capacitación frecuentes que esten dirigidos a mantener los niveles de competencia requeridos para alcanzar los objetivos y mision de la entidad?			X	8,33	11%	Los programas de capacitacion que se realizan no son frecuentes y no se enfoca en mantener o incrementar los niveles de competencias profesionales de los empleados.	
4	¿Los directivos de la entidad previo al reclutamiento de personal establecen el nivel de competencias necesarias para los distintos puestos y tareas a desarrollarse en las áreas correspondientes?	X			25,00	33%		

Elaborado por: LA AUTORA

Aplicado a: CONTROL INTERNO

REGIONAL NORTE BANCO DEL AUSTRO							
Entidad:		REGIONAL NORTE DEL BANCO DEL AUSTRO					
Area o rubro evaluado:		CONTROL INTERNO					
Norma Técnica aplicada:		200-07 Coordinación de acciones organizacionales					
Período :		DEL				AL	09 de noviembre de 2012
No.	PREGUNTAS	APLICA	APLICA PARCIALMENTE	NO APLICA	PONDERACION TOTAL	FACTOR PORCENTUAL	OBSERVACIONES
	200-07 Coordinación de acciones organizacionales	20,00	13,33	6,67	73,33	100%	
1	¿La entidad establece medidas propicias para que los funcionarios acepten su responsabilidad de acuerdo a su competencia, a fin de tener un adecuado funcionamiento del control interno?		X		13,33	18%	
2	¿Los funcionarios participan activamente en la aplicación y el mejoramiento del control interno ya implantado?		X		13,33	18%	no existe un compromiso o un participación activa por parte de los funcionarios para llevar un correcto control interno.
3	¿Los funcionarios participan en el diseño de controles efectivos para las áreas de la organización donde desempeñan sus labores, de acuerdo con sus competencias y responsabilidades?		X		13,33	18%	
4	¿La Gerencia Regional establece y aplica mecanismos para mantener permanente comunicación y mejorar el control interno, entre los directivos y personal de la administración principal y los que se encuentren geográficamente apartadas?	X			20,00	27%	
5	¿El control interno implantado contempla los mecanismos y disposiciones necesarias a fin de que los funcionarios desarrollen sus acciones de manera coordinada y coherente, para el logro de los objetivos?		X		13,33	18%	

Elaborado por: LA AUTORA

Aplicado a: CONTROL INTERNO

REGIONAL NORTE BANCO DEL AUSTRO							
Entidad:		REGIONAL NORTE DEL BANCO DEL AUSTRO					
Area o rubro evaluado:		CONTROL INTERNO					
Norma Técnica aplicada:		200-08 Adhesión a las políticas institucionales					
Período :		DEL				AL	09 de noviembre de 2012
No.	PREGUNTAS	APLICA	APLICA PARCIALMENTE	NO APLICA	PONDERACION TOTAL	FACTOR PORCENTUAL	OBSERVACIONES
	200-08 Adhesión a las políticas institucionales	33,33	22,22	11,11	66,67	100%	
1	¿Gerencia Regional establece políticas institucionales y específicas aplicables a las áreas de trabajo?		X		22,22	33%	
2	¿En el desarrollo y cumplimiento de sus funciones los empleados aplican las políticas emitidas por la Gerencia Regional y directivos de la entidad?		X		22,22	33%	Los funcionarios del área de credito y T/C en muchas ocasiones por cumplir con metas especialmente de colocaciones y captaciones no cumplen con los lineamientos establecidos.
3	¿La Gerencia Regional y jefes de área se aseguran de la adhesión a las políticas institucionales, mediante controles y motivaciones decuadas?		X		22,22	33%	No existe ningun tipo de motivaciones dentro de la institucion, para que sus empleados apliquen las politicas institucionales.

Elaborado por: LA AUTORA

Aplicado a: CONTROL INTERNO

REGIONAL NORTE BANCO DEL AUSTRO							
Entidad:		REGIONAL NORTE DEL BANCO DEL AUSTRO					
Area o rubro evaluado:		RIESGOS					
Norma Técnica aplicada:		300-01 Identificación de riesgos					
Período :		DEL			AL		
					09 de noviembre de 2012		
No.	PREGUNTAS	APLICA	APLICA PARCIALMENTE	NO APLICA	PONDERACION TOTAL	FACTOR PORCENTUAL	OBSERVACIONES
	300-01 Identificación de riesgos	14,29	9,52	4,76	76,19	100%	
1	¿La gerencia regional identifica los riesgos que afectan el logro de los objetivos considerando los factores internos o externos?	X			14,29	19%	
2	¿Los directivos de la entidad emprenden medidas pertinentes para afrontar exitosamente los riesgos en la institución?	X			14,29	19%	Dentro de la institución existe un departamento de riesgos que funciona en la Matriz del Banco del Austro, da soporte a la regional, pero estas acciones no son difundidas a sus funcionarios para su aplicación.
3	¿La entidad cuenta con un mapa de riesgos producto del análisis de los factores internos y externos, con la especificación de puntos clave de la institución, interacciones con terceros, identificación de objetivos generales y particulares y sus amenazas.?		X		9,52	13%	
4	¿Existe un proceso permanente para evaluar el riesgo e identificar el cambio de condiciones gubernamentales, económicas, industriales, regulatorias y operativas, para tomar las acciones necesarias?		X		9,52	13%	
5	Los perfiles de riesgos y controles relacionados serán continuamente revisados para asegurar que el mapa del riesgo siga siendo válido?		X		9,52	13%	
6	Las respuestas al riesgo son apropiadamente escogidas y proporcionadas?		X		9,52	13%	
7	¿Los controles para mitigar los riesgos son efectivos en la medida que éstos cambien con el tiempo.?		X		9,52	13%	

Elaborado por: LA AUTORA

Aplicado a: RIESGOS

REGIONAL NORTE BANCO DEL AUSTRO							
Entidad:		REGIONAL NORTE DEL BANCO DEL AUSTRO					
Area o rubro evaluado:		RIESGOS					
Norma Técnica aplicada:		300-02 Plan de mitigación de riesgos					
Período :		DEL			AL		
					09 de noviembre de 2012		
No.	PREGUNTAS	APLICA	APLICA PARCIALMENTE	NO APLICA	PONDERACION TOTAL	FACTOR PORCENTUAL	OBSERVACIONES
	300-02 Plan de mitigación de riesgos	20,00	13,33	6,67	80,00	100%	
1	¿Existe un Plan de Mitigación de Riesgos desarrollado y documentado con una estrategia clara, organizada e interactiva para identificar y valorar los riesgos que puedan impactar en la entidad impidiendo el logro de sus objetivos?	X			20,00	25%	En la actualidad los riesgos de la Regional se basan específicamente en el departamento de credito, es decir se busca mitigar los riesgos crediticios.
2	¿En el plan de mitigación de riesgos se ha desarrollado una estrategia de gestión que incluye su proceso e implementación.?		X		13,33	17%	
3	¿En el Plan de Mitigación de Riesgos se definen los objetivos y metas, asignando responsabilidades para áreas específicas, identificando conocimientos técnicos, describiendo el proceso de evaluación de riesgos y las áreas a considerar, detallando indicadores de riesgos, delineando procedimientos para las estrategias del manejo, estableciendo lineamientos para el monitoreo y definiendo los reportes, documentos y las comunicaciones necesarias?		X		13,33	17%	
4	¿Los Directivos desarrollan planes, métodos de respuestas y monitoreo de cambios, así como un programa que prevea los recursos necesarios para definir acciones para mitigar los riesgos.?		X		13,33	17%	
5	¿Existe una adecuada planeación de la administración de los riesgos, que reduzca la eventualidad de la ocurrencia y del efecto negativo para alertar a la entidad respecto de su adaptación frente a los cambios.?	X			20,00	25%	

Elaborado por: LA AUTORA

Aplicado a: RIESGOS

REGIONAL NORTE BANCO DEL AUSTRO							
Entidad:		REGIONAL NORTE DEL BANCO DEL AUSTRO					
Area o rubro evaluado:		RIESGOS					
Norma Técnica aplicada:		300-03 Valoración de los riesgos					
Período :		DEL			AL		
		09 de noviembre de 2012					
No.	PREGUNTAS	APLICA	APLICA PARCIALMENTE	NO APLICA	PONDERACION TOTAL	FACTOR PORCENTUAL	OBSERVACIONES
	300-03 Valoración de los riesgos	16,67	11,11	5,56	88,89	100%	
1	¿Se obtiene la suficiente información acerca de las situaciones de riesgos para estimar su probabilidad de su ocurrencia?		X		11,11	13%	No existe una socialización con el personal quien esta directamente ligado con los riesgos dentro de la regional
2	¿Se cuenta con un estudio detallado de los temas puntuales sobre riesgos que se hayan decidido evaluar que permita a los funcionarios reflexionar sobre cómo los riesgos pueden afectar el logro de sus objetivos?		X		11,11	13%	
3	¿La administración valora los riesgos a partir de las dos perspectivas: probabilidad e impacto?	X			16,67	19%	
4	¿Los riesgos se determinan considerando técnicas de valoración y datos de eventos pasados observados, los cuales pueden proveer una base objetiva en comparación con los estimados?	X			16,67	19%	
5	¿Son considerados factores de alto riesgo potencial los programas o actividades complejas, el manejo del dinero en efectivo, la alta rotación y crecimiento del personal, el establecimiento de nuevos servicios, sistemas de información rediseñados, crecimientos rápidos, nueva tecnología entre otros?	X			16,67	19%	
6	La valoración del riesgo se realiza usando el juicio profesional y la experiencia?	X			16,67	19%	

Elaborado por: LA AUTORA

Aplicado a: RIESGOS

REGIONAL NORTE BANCO DEL AUSTRO							
Entidad:		REGIONAL NORTE DEL BANCO DEL AUSTRO					
Area o rubro evaluado:		RIESGOS					
Norma Técnica aplicada:		300-04 Respuesta al riesgo					
Período :		DEL			AL		
		09 de noviembre de 2012					
No.	PREGUNTAS	APLICA	APLICA PARCIALMENTE	NO APLICA	PONDERACION TOTAL	FACTOR PORCENTUAL	OBSERVACIONES
	300-04 Respuesta al riesgo	14,29	9,52	4,76	71,43	100%	
1	¿Los Directivos de la entidad identifican las opciones de respuesta de riesgos, considerando la probabilidad y el impacto en relación con la tolerancia al riesgo y su relación costo/beneficio?		X		9,52	13%	EL Departamento de Riesgos a nivel regional se encarga de los riesgos crediticios; pero los riesgos en general del Banco del Austro se realiza desde la matriz
2	¿Los Directivos son parte integral de la administración de los riesgos, la consideración del manejo del riesgo y la selección e implementación de una respuesta?		X		9,52	13%	
3	¿Se evita el riesgo, previniendo las actividades que lo originan?		X		9,52	13%	Existe mapas de riesgos en la institución tomando en cuenta factores internos y externos, pero no son difundidos entre los funcionarios de la institución
4	¿La reducción de su probabilidad e impacto del riesgo incluye métodos y técnicas específicas para tratar con ellos, identificándolos y determinando acciones para la reducción de su probabilidad e impacto?		X		9,52	13%	
5	¿Se comparte el riesgo con terceras personas o entidades?	X			14,29	20%	
6	¿Los Directivos consideran para cada riesgo significativo las respuestas potenciales a base de un rango de respuesta, como parte de la administración de riesgos?		X		9,52	13%	
7	¿Los Directivos consideran que siempre existirá algún nivel de riesgo residual por causa de la incertidumbre inherente y las limitaciones de cada actividad?		X		9,52	13%	

Elaborado por: LA AUTORA

Aplicado a: RIESGOS

REGIONAL NORTE BANCO DEL AUSTRO							
Entidad:		REGIONAL NORTE DEL BANCO DEL AUSTRO					
Area o rubro evaluado:		OPERATIVO-ADMINISTRATIVO					
Norma Técnica aplicada:		401-01 Separación de funciones y rotación de labores					
Período :		DEL			AL		
					09 de noviembre de 2012		
No.	PREGUNTAS	APLICA	APLICA PARCIALMENTE	NO APLICA	PONDERACION TOTAL	FACTOR PORCENTUAL	OBSERVACIONES
	401-01 Separación de funciones y rotación de labores	20,00	13,33	6,67	80,00	100%	
1	La Gerencia Regional y los directivos de la entidad definen las funciones de sus empleados y procuran la rotación de las tareas, de manera que exista independencia, separación de funciones incompatibles y reducción del riesgo de errores o acciones irregulares?		X		13,33	17%	
2	Para reducir el riesgo de error, el desperdicio o las actividades incorrectas y el riesgo de no detectar tales problemas, no se asigna a un solo empleado o equipo para que controle o tenga a su cargo todas las etapas claves de un proceso u operación?		X		13,33	17%	
3	La separación de funciones dentro de la institución se define en la estructura orgánica, en los flujogramas y en la descripción de cargos?		X		13,33	17%	
4	La Gerencia Regional contempla la conveniencia de rotar sistemáticamente las labores entre quienes realizan tareas o funciones afines?	X			20,00	25%	Dentro de la institución los niveles que se rotan entre las diferentes oficinas de la regional con sup. Cajas, cajas, sabb y seguridad.
5	Para evitar actos reñidos con el código de ética de la entidad y buscar la seguridad y el control, se establece un mecanismo eficaz para establecer la rotación de los funcionarios en el desempeño de tareas claves?	X			20,00	25%	

Elaborado por: LA AUTORA

Aplicado a: OPERATIVO-ADMINISTRATIVO

REGIONAL NORTE BANCO DEL AUSTRO							
Entidad:		REGIONAL NORTE DEL BANCO DEL AUSTRO					
Area o rubro evaluado:		OPERATIVO-ADMINISTRATIVO					
Norma Técnica aplicada:		401-02 Autorización y aprobación de transacciones y operaciones					
Período :		DEL			AL		
					09 de noviembre de 2012		
No.	PREGUNTAS	APLICA	APLICA PARCIALMENTE	NO APLICA	PONDERACION TOTAL	FACTOR PORCENTUAL	OBSERVACIONES
	401-02 Autorización y aprobación de transacciones y operaciones	33,33	22,22	11,11	100,00	100%	
1	La Gerencia Regional establece por escrito o por medio de sistemas electrónicos, procedimientos de autorización que aseguren la ejecución de los procesos y el control de las operaciones administrativas y financieras, a fin de garantizar que sólo se efectúen operaciones y actos administrativos válidos?	X			33,33	33%	Las aprobaciones de pagos o protestos de cheques así como la realización de débitos de las cuentas bancarias de los clientes el sistema exige la correspondiente autorización de la persona encargada de dicha cuenta dependiendo el monto de la transacción.
2	La conformidad con los términos y condiciones de una autorización implica que las tareas que desarrollan los funcionarios, se adecuan a las disposiciones emanadas por la dirección, en concordancia con el marco legal?	X			33,33	33%	Lo que corresponde a las autorizaciones dentro de la regional, existe personas quienes tienen la respectiva firma autorizada según los procesos y de acuerdo a los niveles de autoridad.
3	Los funcionarios que reciben las autorizaciones, son conscientes de la responsabilidad que asumen en su tarea y no efectúan actividades que no les corresponde?	X			33,33	33%	

Elaborado por: LA AUTORA

Aplicado a: OPERATIVO-ADMINISTRATIVO

REGIONAL NORTE BANCO DEL AUSTRO								
Entidad:		REGIONAL NORTE DEL BANCO DEL AUSTRO						
Area o rubro evaluado:		OPERATIVO-ADMINISTRATIVO						
Norma Técnica aplicada:		401-03 Supervisión						
Período :		DEL			AL			09 de noviembre de 2012
No.	PREGUNTAS	APLICA	APLICA PARCIALMENTE	NO APLICA	PONDERACION TOTAL	FACTOR PORCENTUAL	OBSERVACIONES	
	401-03 Supervisión	33,33	22,22	11,11	66,67	100%		
1	¿Los directivos de la entidad, establecen procedimientos de supervisión de los procesos y operaciones, para asegurar que cumplan con las normas y regulaciones y medir la eficacia y eficiencia de los objetivos institucionales?		X		22,22	33%		
2	La supervisión de los procesos y operaciones se los realiza }constantemente para asegurar que se desarrollen de acuerdo con lo establecido en las políticas, regulaciones y procedimientos en concordancia con el ordenamiento jurídico?		X		22,22	33%	La regional cuenta con una persona encargada del control interno, pero las funciones que realiza son basicamente al área de credito, y T/C; el área operativa no son supervisadas.	
3	La supervision permite determinar oportunamente si las acciones existentes son apropiadas o no y proponen cambios con la finalidad de obtener mayor eficiencia y eficacia en las operaciones y contribuir a la mejora continua de los procesos de la entidad?		X		22,22	33%	Dentro de la Regional existen controles de los movientos previo a las firmas de autorizacion, pero dichos controles no son a fondo.	

Elaborado por: LA AUTORA

Aplicado a: OPERATIVO-ADMINISTRATIVO

REGIONAL NORTE BANCO DEL AUSTRO							
Entidad:		REGIONAL NORTE DEL BANCO DEL AUSTRO					
Area o rubro evaluado:		OPERATIVO-RECURSOS HUMANOS					
Norma Técnica aplicada:		407-01 Plan de talento humano					
Período :		DEL				AL	09 de noviembre de 2012
No.	PREGUNTAS	APLICA	APLICA PARCIALMENTE	NO APLICA	PONDERACION TOTAL	FACTOR PORCENTUAL	OBSERVACIONES
	407-01 Plan de talento humano	33,33	22,22	11,11	77,78	100%	
1	La planificación se elabora sobre la base de un diagnóstico del personal, efectuado con la información estadística que mantiene la unidad responsable de la administración del talento humano?		X		22,22	29%	
2	Dentro de la planificación se considera la normativa vigente relacionada con esta área, el plan estratégico institucional, los planes operativos anuales, programas y proyectos?		X		22,22	29%	
3	El plan de talento humano forma parte del sistema de planificación anual?	X			33,33	43%	

Elaborado por: LA AUTORA

Aplicado a: OPERATIVO-RECURSOS HUMANOS

REGIONAL NORTE BANCO DEL AUSTRO							
Entidad:		REGIONAL NORTE DEL BANCO DEL AUSTRO					
Area o rubro evaluado:		OPERATIVO-RECURSOS HUMANOS					
Norma Técnica aplicada:		407-02 Manual de clasificación de puestos					
Período :		DEL				AL	09 de noviembre de 2012
No.	PREGUNTAS	APLICA	APLICA PARCIALMENTE	NO APLICA	PONDERACION TOTAL	FACTOR PORCENTUAL	OBSERVACIONES
	407-02 Manual de clasificación de puestos	33,33	22,22	11,11	77,78	100%	
1	La entidad cuenta con un manual que contiene la descripción de las tareas, responsabilidades, el análisis de las competencias y requisitos de todos los puestos?		X		22,22	29%	
2	El documento es revisado y actualizado periódicamente y sirve de base para la aplicación de los procesos de reclutamiento, selección y evaluación del personal?		X		22,22	29%	
3	La definición y ordenamiento de los puestos se establece tomando en consideración la misión, objetivos y servicios que presta la entidad y la funcionalidad operativa de las unidades y procesos organizacionales?	X			33,33	43%	

Elaborado por: LA AUTORA

Aplicado a: OPERATIVO-RECURSOS HUMANOS

REGIONAL NORTE BANCO DEL AUSTRO							
Entidad:		REGIONAL NORTE DEL BANCO DEL AUSTRO					
Area o rubro evaluado:		OPERATIVO-RECURSOS HUMANOS					
Norma Técnica aplicada:		407-03 Incorporación de personal					
Período :		DEL			AL		
		09 de noviembre de 2012					
No.	PREGUNTAS	APLICA	APLICA PARCIALMENTE	NO APLICA	PONDERACION TOTAL	FACTOR PORCENTUAL	OBSERVACIONES
	407-03 Incorporación de personal	25,00	16,67	8,33	83,33	100%	
1	El ingreso de personal a la entidad se efectúa previa la convocatoria, evaluación y selección que permitan identificar a quienes por su conocimiento y experiencia garantizan su idoneidad y competencia, ofreciendo mayor gestión institucional?	X			25,00	30%	
2	Talento Humano realiza el proceso técnico de selección al aspirante que por su conocimiento, experiencia, destrezas y habilidades sea el más idóneo y cumpla con los requisitos establecidos para el desempeño de un puesto, a través de las evaluaciones pertinentes?	X			25,00	30%	
3	En el proceso de selección, se aplican las disposiciones legales, reglamentos y otras normas que existan sobre la materia?		X		16,67	20%	
4	En la unidad de administración de talento humano, para efectos de revisión y control posterior, se conserva la información del proceso de selección realizado, así como de los documentos exigidos al aspirante, en función de los requisitos establecidos?		X		16,67	20%	No se cuenta con un archivo organizado de la documentación del personal que se encuentra laborando y del que ya no forma parte de la institución

Elaborado por: LA AUTORA

Aplicado a: OPERATIVO-RECURSOS HUMANOS

REGIONAL NORTE BANCO DEL AUSTRO							
Entidad:		REGIONAL NORTE DEL BANCO DEL AUSTRO					
Area o rubro evaluado:		OPERATIVO-RECURSOS HUMANOS					
Norma Técnica aplicada:		407-04 Evaluación del desempeño					
Período :		DEL				AL	09 de noviembre de 2012
No.	PREGUNTAS	APLICA	APLICA PARCIALMENTE	NOAPLICA	PONDERACION TOTAL	FACTOR PORCENTUAL	OBSERVACIONES
	407-04 Evaluación del desempeño	25,00	16,67	8,33	50,00	100%	
1	Las políticas, procedimientos y periodicidad del proceso de evaluación de desempeño, se formularán tomando en consideración la normativa del sistema?		X		16,67	33%	Las evaluaciones se las realiza a los 3 meses y un año unicamente a partir del ingreso de los funcionarios a la institución.
2	El trabajo de los funcionarios es evaluado permanentemente, su rendimiento y productividad son iguales o mayores a los niveles de eficiencia previamente establecidos para cada función, actividad o tarea?			X	8,33	17%	
3	La evaluación de desempeño se efectua bajo criterios técnicos en función de las actividades establecidas para cada puesto de trabajo y de las asignadas en los planes operativos de la entidad?		X		16,67	33%	
4	Los resultados de la evaluación de desempeño sirven de base para la identificación de las necesidades de capacitación o entrenamiento del personal, para mejorar su rendimiento y productividad?			X	8,33	17%	Las evaluaciones son realizadas para determinar el desarrollo del personal en su cargo mas no para establecer las necesidades de capacitaciones o reubicaciones

Elaborado por: LA AUTORA

Aplicado a: OPERATIVO-RECURSOS HUMANOS

REGIONAL NORTE BANCO DEL AUSTRO							
Entidad:		REGIONAL NORTE DEL BANCO DEL AUSTRO					
Area o rubro evaluado:		OPERATIVO-RECURSOS HUMANOS					
Norma Técnica aplicada:		407-05 Promociones y ascensos					
Período :		DEL				AL	09 de noviembre de 2012
No.	PREGUNTAS	APLICA	APLICA PARCIALMENTE	NO APLICA	PONDERACION TOTAL	FACTOR PORCENTUAL	OBSERVACIONES
	407-05 Promociones y ascensos	33,33	22,22	11,11	33,33	100%	
1	El ascenso de los empleados se produce mediante promoción al nivel inmediato superior de su respectivo grupo ocupacional, previo a evaluaciones pertinentes?			X	11,11	33%	La institución cuenta con pocos niveles jerárquicos según el departamento o según el área, por ello casi no es posible los ascensos dentro de la entidad.
2	El ascenso tiene por objeto promover a los empleados para que ocupen puestos vacantes o de reciente creación?			X	11,11	33%	
3	Para realizar un ascenso se considera la experiencia, el grado académico, la eficiencia y el rendimiento en su desempeño, observando lo previsto en la reglamentación interna y externa vigente?			X	11,11	33%	En muchos casos se contrata gente de afuera y no se da la oportunidad a la gente que ya pertenece a la institución para que pueda ascender.

Elaborado por: LA AUTORA

Aplicado a: OPERATIVO-RECURSOS HUMANOS

REGIONAL NORTE BANCO DEL AUSTRO							
Entidad:		REGIONAL NORTE DEL BANCO DEL AUSTRO					
Area o rubro evaluado:		OPERATIVO-RECURSOS HUMANOS					
Norma Técnica aplicada:		407-06 Capacitación y entrenamiento continuo					
Período :		DEL			AL		
					09 de noviembre de 2012		
No.	PREGUNTAS	APLICA	APLICA PARCIALMENTE	NO APLICA	PONDERACION TOTAL	FACTOR PORCENTUAL	OBSERVACIONES
	407-06 Capacitación y entrenamiento continuo	20,00	13,33	6,67	66,67	100%	
1	Los directivos de la entidad en coordinación con talento humano y el área encargada de la capacitación, determinan de manera técnica y objetiva las necesidades de capacitación del personal, las que están relacionadas directamente con el puesto?			X	6,67	10%	Las capacitaciones dentro de la entidad no se realizan con mucha frecuencia.
2	Las capacitaciones contribuyen al mejoramiento de los conocimientos y habilidades de los empleados, así como al desarrollo de la entidad?		X		13,33	20%	
3	El plan de capacitación es formulado por talento humano y aprobado por la Gerencia Regional de la entidad?		X		13,33	20%	
4	La capacitación responde a las necesidades de los funcionarios y esta directamente relacionada con el puesto que desempeñan?		X		13,33	20%	
N/A	Los funcionarios designados para participar en los programas de estudio ya sea en el país o en el exterior, mediante becas otorgadas por las instituciones patrocinadoras y/o financiadas parcial o totalmente, suscribirán un contrato-compromiso, mediante el cual se obliga a laborar en la entidad por el tiempo establecido en las normas legales pertinentes?				0,00	0%	
5	Los conocimientos adquiridos en las capacitaciones tienen un efecto multiplicador en el resto del personal y serán utilizados adecuadamente en beneficio de la gestión institucional?	X			20,00	30%	

Elaborado por: LA AUTORA

Aplicado a: OPERATIVO-RECURSOS HUMANOS

REGIONAL NORTE BANCO DEL AUSTRO							
Entidad:		REGIONAL NORTE DEL BANCO DEL AUSTRO					
Area o rubro evaluado:		OPERATIVO-RECURSOS HUMANOS					
Norma Técnica aplicada:		407-07 Rotación de personal					
Período :		DEL				AL	09 de noviembre de 2012
No.	PREGUNTAS	APLICA	APLICA PARCIALMENTE	NOAPLICA	PONDERACION TOTAL	FACTOR PORCENTUAL	OBSERVACIONES
	407-07 Rotación de personal	33,33	22,22	11,11	77,78	100%	
1	La rotación de personal es racionalizada dentro de periodos preestablecidos, en base a criterios técnicos y en áreas similares para no afectar la operatividad interna de la entidad?		X		22,22	29%	
2	Los cambios periódicos de tareas a los empleados con funciones similares de administración, custodia y registro de recursos materiales o financieros, les permite estar capacitados para cumplir diferentes funciones en forma eficiente?		X		22,22	29%	La rotación del personal es solamente dentro de sus respectivas áreas, como son en cajas, ssbb y seguridad
3	La rotación del personal en estas áreas disminuye el riesgo de errores, deficiencias administrativas y utilización indebida de recursos?	X			33,33	43%	

Elaborado por: LA AUTORA

Aplicado a: OPERATIVO-RECURSOS HUMANOS

REGIONAL NORTE BANCO DEL AUSTRO							
Entidad:		REGIONAL NORTE DEL BANCO DEL AUSTRO					
Area o rubro evaluado:		OPERATIVO-RECURSOS HUMANOS					
Norma Técnica aplicada:		407-08 Actuación y honestidad de los funcionarios					
Período :		DEL			AL		
					09 de noviembre de 2012		
No.	PREGUNTAS	APLICA	APLICA PARCIALMENTE	NO APLICA	PONDERACION TOTAL	FACTOR PORCENTUAL	OBSERVACIONES
	407-08 Actuación y honestidad de los funcionarios	25,00	16,67	8,33	91,67	100%	
1	Los directivos motivan el cumplimiento de estos principios y del ordenamiento jurídico vigente en el trabajo que ejecutan los empleados, sino que están en la obligación de dar muestras de la observancia del desempeño de sus funciones?	X			25,00	27%	
2	Los funcionarios, cualquiera sea el nivel que ocupen en la institución, actúan bajo principios de honestidad y profesionalismo, para mantener y ampliar la confianza?	X			25,00	27%	
3	Los funcionarios observan las disposiciones legales que rigen su actuación técnica?		X		16,67	18%	
4	Los Funcionarios no reciben ningún beneficio directo o indirecto y se excusan de intervenir en asuntos en los que tengan conflictos de interés personal hasta el segundo grado de afinidad o cuarto de consanguinidad?	X			25,00	27%	

Elaborado por: LA AUTORA

Aplicado a: OPERATIVO-RECURSOS HUMANOS

REGIONAL NORTE BANCO DEL AUSTRO							
Entidad:		REGIONAL NORTE DEL BANCO DEL AUSTRO					
Area o rubro evaluado:		OPERATIVO-RECURSOS HUMANOS					
Norma Técnica aplicada:		407-09 Asistencia y permanencia del personal					
Período :		DEL				AL	09 de noviembre de 2012
No.	PREGUNTAS	APLICA	APLICA PARCIALMENTE	NO APLICA	PONDERACION TOTAL	FACTOR PORCENTUAL	OBSERVACIONES
	407-09 Asistencia y permanencia del personal	50,00	33,33	16,67	100,00	100%	
1	El establecimiento de mecanismos de control de asistencia esta en función de las necesidades y naturaleza de la entidad?	X			50,00	50%	
2	El control de permanencia en sus puestos de trabajo esta a cargo de los jefes inmediatos, quienes deben cautelar la presencia física del personal de su unidad, durante la jornada laboral y el cumplimiento de las funciones del puesto asignado?	X			50,00	50%	

Elaborado por: LA AUTORA

Aplicado a: OPERATIVO-RECURSOS HUMANOS

REGIONAL NORTE BANCO DEL AUSTRO							
Entidad:		REGIONAL NORTE DEL BANCO DEL AUSTRO					
Area o rubro evaluado:		OPERATIVO-RECURSOS HUMANOS					
Norma Técnica aplicada:		407-10 Información actualizada del personal					
Período :		DEL				AL	09 de noviembre de 2012
No.	PREGUNTAS	APLICA	APLICA PARCIALMENTE	NO APLICA	PONDERACION TOTAL	FACTOR PORCENTUAL	OBSERVACIONES
	407-10 Información actualizada del personal	33,33	22,22	11,11	55,56	100%	
1	Los expedientes del personal contienen la documentación general, laboral y profesional de cada uno de los empleados ; la información relacionada con su ingreso, evaluaciones, ascensos, promociones y su retiro?		X		22,22	40%	No se cuenta con un archivo completo de la documentación del personal que se encuentra laborando y del que ya no pertenece a la institución.
2	Solo el personal encargado de la talento humano y del personal que por la naturaleza de sus funciones obtienen autorización expresa, tiene acceso a los expedientes de los funcionarios, los cuales son protegidos apropiadamente?		X		22,22	40%	
3	Los expedientes donde se consigne la información del personal, permiten a la administración de la entidad, contar con información veraz y oportuna para la toma de decisiones?			X	11,11	20%	La información del personal esta en archivadores de acceso de todas las personas en las oficinas del jefe de operaciones pero no esta completa y en el orden necesario.

Elaborado por: LA AUTORA

Aplicado a: OPERATIVO-RECURSOS HUMANOS

REGIONAL NORTE BANCO DEL AUSTRO							
Entidad:		REGIONAL NORTE DEL BANCO DEL AUSTRO					
Area o rubro evaluado:		OPERATIVO- TECNOLOGIA DE LA INFORMACION					
Norma Técnica aplicada:		500-01 Controles sobre sistemas de información					
Período :		DEL				AL	09 de noviembre de 2012
No.	PREGUNTAS	APLICA	APLICA PARCIALMENTE	NO APLICA	PONDERACION TOTAL	FACTOR PORCENTUAL	OBSERVACIONES
	500-01 Controles sobre sistemas de información	25,00	16,67	8,33	100,00	100%	
1	En función de la naturaleza y tamaño de la entidad, los sistemas de información que están constituidos por los métodos establecidos para registrar, procesar, resumir e informar, manteniendo controles apropiados que garantizan la integridad y confiabilidad de la información?	X			25,00	25%	
2	La utilización de sistemas automatizados para procesar la información implica varios riesgos que son considerados por la administración de la entidad?	X			25,00	25%	Los sistemas de información por ser una entidad financiera deben siempre estar protegidos contra los posibles riesgos, para evitar fraudes a las cuentas de los clientes.
3	Los riesgos están asociados especialmente con los cambios tecnológicos por lo que se establecen controles generales, de aplicación y de operación que garantizan la protección de la información?	X			25,00	25%	
4	Los funcionarios a cuyo cargo se encuentra la administración de los sistemas de información, establecen los controles pertinentes para que garanticen razonablemente la calidad de la información y de la comunicación?	X			25,00	25%	

Elaborado por: LA AUTORA

Aplicado a: OPERATIVO- TECNOLOGIA DE LA INFORMACION

REGIONAL NORTE BANCO DEL AUSTRO							
Entidad:		REGIONAL NORTE DEL BANCO DEL AUSTRO					
Area o rubro evaluado:		OPERATIVO- TECNOLOGIA DE LA INFORMACION					
Norma Técnica aplicada:		500-02 Canales de comunicación abiertos					
Período :		DEL				AL	09 de noviembre de 2012
No.	PREGUNTAS	APLICA	APLICA PARCIALMENTE	NOAPLICA	PONDERACION TOTAL	FACTOR PORCENTUAL	OBSERVACIONES
	500-02 Canales de comunicación abiertos	50,00	33,33	16,67	66,67	100%	
1	Las política de comunicación interna permite la interaccion entre los empleados, cualquiera sea el rol que desempeñen, así como entre las distintas unidades administrativas de la institución?		X		33,33	50%	
2	La entidad dispone de canales abiertos de comunicación que permite a los usuarios aportar información para responder a los cambios en las exigencias y preferencias de los usuarios, proyectando una imagen positiva?		X		33,33	50%	Los canales existentes en el Banco en general es por mail o por la pagina de intranet en donde se brinda informacion promociones a los clientes, pero los funcionarios no pueden aportar con algun tipo de información

Elaborado por: LA AUTORA

Aplicado a: OPERATIVO- TECNOLOGIA DE LA INFORMACION

REGIONAL NORTE BANCO DEL AUSTRO							
Entidad:		REGIONAL NORTE DEL BANCO DEL AUSTRO					
Area o rubro evaluado:		CONTROL INTERNO					
Norma Técnica aplicada:		600-01 Seguimiento continuo o en operación					
Período :		DEL			AL		
					09 de noviembre de 2012		
No.	PREGUNTAS	APLICA	APLICA PARCIALMENTE	NO APLICA	PONDERACION TOTAL	FACTOR PORCENTUAL	OBSERVACIONES
	600-01 Seguimiento continuo o en operación	25,00	16,67	8,33	58,33	100%	
1	El seguimiento continuo se aplica en el transcurso de las operaciones, en las actividades habituales de gestión y supervisión, así como en otras acciones que el personal realiza sus tareas encaminadas a evaluar los resultados del sistema de control interno?		X		16,67	29%	
2	Se analiza si el personal, en el desarrollo de sus actividades normales, obtiene evidencia de que el control interno sigue funcionando adecuadamente?			X	8,33	14%	el personal no analiza dicha situación, debido a que no tienen el conocimiento necesario para desarrollarlo, las funciones se las realiza en base a los conocimientos adquiridos en la inducción recibida cuando ingresan a la institución
3	Se observa y evalúa el funcionamiento de los diversos controles, determinando la vigencia y la calidad del control interno y emprendiendo las modificaciones que sean pertinentes para mantener su efectividad?		X		16,67	29%	
4	El resultado del seguimiento brinda las bases necesarias para el manejo de riesgos, actualiza las existentes, asegura y facilita el cumplimiento de la normativa aplicable a las operaciones propias de la entidad?		X		16,67	29%	

Elaborado por: LA AUTORA

Aplicado a: CONTROL INTERNO

REGIONAL NORTE BANCO DEL AUSTRO							
Entidad:		REGIONAL NORTE DEL BANCO DEL AUSTRO					
Area o rubro evaluado:		CONTROL INTERNO					
Norma Técnica aplicada:		600-02 Evaluaciones periódicas					
Período :		DEL			AL		
					09 de noviembre de 2012		
No.	PREGUNTAS	APLICA	APLICA PARCIALMENTE	NO APLICA	PONDERACION TOTAL	FACTOR PORCENTUAL	OBSERVACIONES
	600-02 Evaluaciones periódicas	20,00	13,33	6,67	73,33	100%	
1	Las evaluaciones periódicas, identifican las fortalezas y debilidades de la entidad respecto al sistema de control interno, propician una mayor eficacia de sus componentes y asignan la responsabilidades sobre el mismo a la organización?		X		13,33	18%	Dentro de la regional se realizan únicamente evaluaciones anuales de control interno, por parte de auditoría interna de las Oficinas de Quito
2	Las evaluaciones establecen el grado de cumplimiento de los objetivos institucionales y evalúan la manera de administrar los recursos necesarios para alcanzarlos?		X		13,33	18%	
3	Las evaluaciones periódicas son ejecutadas por la unidad de auditoría interna de la entidad y las firmas privadas de auditoría?		X		13,33	18%	
4	En el caso de las disposiciones, recomendaciones y observaciones emitidas por los órganos de control, la unidad a la cual éstas son dirigidas emprenden las acciones pertinentes dentro de los plazos establecidos, considerando que éstas son de cumplimiento obligatorio?	X			20,00	27%	
5	La Gerencia Regional y los directivos de la entidad, determina las acciones preventivas o correctivas que solucionan los problemas detectados e implantan las recomendaciones de las revisiones y acciones de control realizadas para fortalecer el sistema de control interno, de conformidad con los objetivos y recursos institucionales?		X		13,33	18%	

Elaborado por: LA AUTORA

Aplicado a: CONTROL INTERNO

REGIONAL NORTE BANCO DEL AUSTRO
RESUMEN DE EVALUACIÓN DE RIESGO Y CONFIANZA DE LA NORMA DE CONTROL INTERNO

NORMA	CONFIANZA	NIVEL / RIESGO
200-01 Integridad y valores éticos	66.67	MEDIANO
200-02 Administración estratégica	60.00	MEDIANO
200-03 Políticas y prácticas de talento humano	61.90	MEDIANO
200-04 Estructura organizativa	77.78	BAJO
200-05 Delegación de autoridad	77.78	BAJO
200-06 Competencia Profesional	66.67	MEDIANO
200-07 Coordinación de acciones organizacionales	73.33	MEDIANO
200-08 Adhesión a las políticas institucionales	66.67	MEDIANO
200-09 Unidad de Auditoría Interna	80.00	BAJO
NIVEL DE CONFIANZA	70.09	MEDIANO

NORMA	CONFIANZA	NIVEL / RIESGO
300-01 Identificación de riesgos	79.17	BAJO
300-02 Plan de mitigación de riesgos	66.67	MEDIANO
300-03 Valoración de los riesgos	61.11	MEDIANO
300-04 Respuesta al riesgo	76.19	BAJO
NIVEL DE CONFIANZA	70.78	MEDIANO

NORMA	CONFIANZA	NIVEL / RIESGO
401-01 Separación de funciones y rotación de labores	66.67	MEDIANO
401-02 Autorización y aprobación de transacciones y operaciones	100.00	BAJO
401-03 Supervisión	66.67	MEDIANO
407-01 Plan de talento humano	55.56	MEDIANO
407-02 Manual de clasificación de puestos	66.67	MEDIANO
407-03 Incorporación de personal	75.00	MEDIANO
407-04 Evaluación del desempeño	41.67	ALTO
407-05 Promociones y ascensos	33.33	ALTO
407-06 Capacitación y entrenamiento continuo	66.67	MEDIANO
407-07 Rotación de personal	66.67	MEDIANO
407-08 Actuación y honestidad de Los funcionarios	66.67	MEDIANO
407-09 Asistencia y permanencia del personal	100.00	BAJO
407-10 Información actualizada del personal	33.33	ALTO
NIVEL DE CONFIANZA	64.53	MEDIANO

NORMA	CONFIANZA	NIVEL / RIESGO
500-01 Controles sobre sistemas de información	100.00	BAJO
500-02 Canales de comunicación abiertos	83.33	BAJO
NIVEL DE CONFIANZA	91.67	BAJO

NORMA	CONFIANZA	NIVEL / RIESGO
600-01 Seguimiento continuo o en operación	58.33	MEDIANO
600-02 Evaluaciones periódicas	73.33	MEDIANO
NIVEL DE CONFIANZA	65.83	MEDIANO

RESUMEN GENERAL

NORMA	CONFIANZA	NIVEL / RIESGO
200	70.09	MEDIANO
300	70.78	MEDIANO
400	64.53	MEDIANO
500	91.67	BAJO
600	65.83	MEDIANO
NIVEL DE CONFIANZA	72.58	MEDIANO

NIVEL DE CONFIANZA: 72.58%		
RIESGO		
ALTO 3	MEDIANO 2	BAJO 1
15% - 50%	51%-75%	76%-95%
BAJO 1	MEDIANO 2	ALTO 3
CONFIANZA		

CONCLUSION: El nivel general de confianza de la evaluación fue de 72,58%, siendo su **NIVEL DE CONFIANZA MEDIANO** y **UN RIESGO MEDIANO**.

Elaborado por: Eliana Peñafiel

Aplicado a:

Regional Norte Banco del Austro