

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE CONTADURÍA PÚBLICA



“PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA INTERNA PARA EL ÁREA DE ATENCIÓN AL
CLIENTE DE LAS ENTIDADES BANCARIAS DEL DEPARTAMENTO DE SAN
SALVADOR”.

TRABAJO DE GRADUACION PRESENTADO POR:

Carballo Lazo Hugo Otoniel

Cornejo de Guerra Flor de María

Mejía Hurtado Ofelia del Carmen

PARA OPTAR AL GRADO DE:

LICENCIADA/O EN CONTADURIA PÚBLICA

NOVIEMBRE 2017

SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Rector : MSC. Roger Armando Arias Alvarado

Secretario General : Lic. Cristóbal Hernán Ríos Benítez

Decano de la Facultad de Ciencias Económicas : Lic. Nixon Rogelio Hernández Vázquez

Secretaria de la Facultad de Ciencias Económicas: Licda. Vilma Marisol Mejía Trujillo

Directora de la Escuela de Contaduría Pública : Licda. María Margarita de Jesús
Martínez Mendoza de Hernández

Coordinador General de Procesos de Graduación: Lic. Mauricio Ernesto Magaña Menéndez

Coordinador del Seminario : Lic. Daniel Nehemías Reyes López

Docente Director : Lic. Abrahám de Jesús Ortega Chacón

Jurado Examinador : Lic. Abrahám de Jesús Ortega Chacón
: Lic. Javier Enrique Miranda Rivera
: Lic. Benito Miranda Beltrán

Noviembre de 2017

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios el creador por todas las bendiciones derramadas, por darme la vida, sabiduría y fortaleza para poder obtener este logro académico, así como a mi madre, padre y hermanos por todo el amor y apoyo incondicional que siempre me brindaron, sus oraciones y sus consejos al igual a mi esposo e hijos por ser mi inspiración, comprensión y apoyo. A mis amigos que expresaron su solidaridad. A los catedráticos y asesores por compartir su conocimiento.

Flor de María Cornejo de Guerra

Agradezco a Dios todo poderoso, a la Virgen María y a mi madre, por brindarme siempre su amor, apoyo y fortaleza en cada una de las etapas de mi vida, siendo una de ellas mi preparación como profesional. A mis compañeros de trabajo de graduación por su esfuerzo y dedicación en el desarrollo de la investigación. A nuestro asesor y catedráticos de la Facultad de Ciencias Económicas, por su dedicación en la docencia impartida, ayudándome a formar mi carácter profesional al servicio de la sociedad salvadoreña.

Ofelia del Carmen Mejía Hurtado

Le agradezco a Dios por haberme acompañado y guiado a lo largo de mi carrera, por ser mi fortaleza en los momentos de debilidad y por brindarme una vida llena de aprendizajes, experiencias y sobre todo felicidad. Le doy gracias a mis padres, esposa y hermanos por apoyarme en todo momento en el transcurso de mi vida profesional, sobre todo por ser un excelente ejemplo de vida a seguir. Les agradezco a nuestro asesor y a los catedráticos de la Universidad de el Salvador por la confianza, apoyo y dedicación de tiempo. A mis maestros, por haber compartido sus conocimientos y sobre todo su amistad. A Flor y Ofelia por haber sido excelentes compañeras de tesis y amigas, por haberme tenido la paciencia necesaria y por motivarme a seguir adelante.

Hugo Otoniel Carballo lazo

INDICE

RESUMEN EJECUTIVO	i
INTRODUCCIÓN	iii
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1 Situación problemática	1
1.2. Enunciado del problema	7
1.3 Justificación del tema	8
1.4. Objetivos de la investigación	10
1.5. Hipótesis	11
1.6 Limitaciones de la investigación	12
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	13
2.1 Situación actual	13
2.2 Principales definiciones	15
2.3 Área de Atención al cliente de una entidad financiera	18
2.3.1 Desarrollo de las operaciones en las entidades bancarias	19
2.3.2 Proceso de atención en instituciones bancarias	20
2.3.3 Descripción de procesos claves en Área de Atención al Cliente	22
2.4 Importancia de la prevención del fraude bancario.	26
2.4.1 Auditoría interna	27
2.5 Normativa Técnica aplicable.	33
2.6 Legislación aplicable.	40
CAPÍTULO III METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	42
3.1 Enfoque y tipo de investigación	42
3.2 Delimitación espacial y temporal	42
3.2.1 Delimitación espacial	42
3.2.2 Delimitación temporal	43
3.3 Sujetos y objeto de estudio	43
3.3.1 Unidades de análisis	43
3.3.2 Población y marco muestral	44
3.3.3 Variables e indicadores	44
3.4 Técnicas, materiales e instrumentos	45

3.4.1. Técnicas y procedimientos para la recopilación de la información	45
3.4.2 Instrumentos de medición	46
3.5 Procesamiento y análisis de la información	47
3.6 Cronograma de actividades	48
3.7 Presentación de resultados de evaluación a procesos en el área de atención al cliente	49
3.7.1. Tabulación y análisis de resultados	49
3.7.2 Diagnóstico a evaluaciones realizadas a clientes, departamento de auditoría basada en procesos.	49
CAPÍTULO IV PROPUESTA DE SOLUCIÓN	52
4.1 Establecimiento del contexto de la institución.	54
4.2 Evaluación de la estructura del control interno.	58
4.3 Determinación de las principales áreas críticas e importantes de riesgo dentro del área de atención al cliente.	78
4.4 Programas de auditoría sugeridos para evaluación de riesgos en el área de atención al	95
4.5 Asignación de recursos	106
4.7 PROPUESTA AGREGADA A PROBLEMÁTICA DE GESTIÓN DE RIESGO.	108
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.	151
BIBLIOGRAFIA	155
ANEXOS	157

INDICE DE TABLAS

Cuadro No. 1 Marco Legal, aplicable al sector.	41
Cuadro No. 2: Cuadro comparativo NRP-15 Y NIEPAI	53
Cuadro No. 3: Procesos dentro del área de atención al cliente	63
Cuadro No. 4: Cuestionario en base COSO II	75
Cuadro No. 5: Inventario de eventos de riesgo	84
Cuadro No. 6: Ejemplo de tabla de probabilidad	86
Cuadro No. 7: Ejemplo de tabla de impacto	87
Cuadro No. 8: Calificación de riesgo	88
Cuadro No. 9: Escala de riesgo	89

Cuadro No. 10: Matriz de riesgo	91
Cuadro No.11: Programas de auditoria interna en procesos dentro del área de atención	96
Cuadro No.11: Ejemplos de procesos mejorados para el área de atención al cliente	111

INDICE DE FIGURAS

Figura No. 1: Proceso de Recepción por Reclamo	21
Figura No. 2: Componentes del COSO II	33
Figura No. 3 Componentes de la NIEPAI	37
Figura No. 4 Normas Técnicas de Auditoría Interna para los Integrantes del Sistema Financiero	39
Figura No. 5: Estructura Organizacional “ENTIDADES BANCARIAS, S.A	55
Figura No. 6: Estructura de Agencia Bancaria	57

RESUMEN EJECUTIVO

El trabajo de investigación se originó al detectar la falta de una herramienta de ayuda, que agregue valor a los procesos de auditoría interna en el área de atención al cliente en las agencias bancarias ubicadas en el Departamento de San Salvador. Tomando en cuenta lo anterior, se plantea una propuesta para lograr una ejecución eficiente en la evaluación de procesos, los cuales permiten a los auditores internos tomar mejores decisiones al momento de elaborar el plan anual de trabajo, con el que se busca la prevención de riesgos de fraude; con lo cual se mejorarían las condiciones actuales. Por lo que se presenta un documento que suministre información teórica y ejemplos de los procesos. Este instrumento se convertirá en un apoyo para los profesionales de la referida área.

Mediante la información obtenida se procedió a diseñar la propuesta para mejorar la evaluación en los procedimientos, en la búsqueda de brindar de manera eficiente el servicio a sus clientes, por lo cual se consideró lo siguiente: los pasos para su elaboración, los elementos que deben ser considerados, formas de evaluar los controles y riesgos, procesos de auditoría por cada servicio del área de atención al cliente, y finalmente la propuesta de solución.

La metodología aplicada fue un estudio hipotético deductivo, por medio de encuestas dirigidas a los usuarios, entrevistas a los funcionarios y auditores internos de los bancos comerciales del Departamento de San Salvador, elaborando preguntas cerradas con opciones múltiples para construir el análisis del sector y proponer una solución a la problemática, esta investigación será de utilidad para los bancos que desarrollan esta actividad.

De los resultados obtenidos se elaboró el diagnóstico; encontrando que las entidades sí ejecutan una evaluación a los procesos estipulados en el plan anual de auditoría interna, sin embargo se deben realizar procedimientos que les permita la detección y mitigación en las diferentes operaciones realizadas en el área de atención al cliente, basados en cumplimientos legales, normativas y políticas de cada entidad; por medio de lo cual se considera necesario la evaluación en operaciones específicas dentro de la mencionada área.

Como conclusiones sobre nuestra propuesta de agregar valor a procedimientos de prevención de riesgo en el área de atención al cliente de las agencias bancarias, ayudará al cumplimiento de los objetivos propuestos según el plan anual de auditoría; por lo cual el obtener conocimientos acerca del mismo es importante para tomar decisiones. Dicho plan ayuda para la identificación y conocimiento de los procesos enfocándose en aspectos legales y técnicos para lograr una eficiente operatividad y ejecución en la evaluación de los procesos.

Las recomendaciones para el departamento de auditoría interna en la ejecución de su plan de evaluación en el área de atención al cliente, se agregan mejoras a procesos ya establecidos. Por medio de controles sistematizados y no manuales, una supervisión periódica a procesos que permitan ayudar a mitigar riesgos de fraude.

INTRODUCCIÓN

En El Salvador la actividad bancaria es regulada por la Superintendencia del Sistema Financiero, la cual se encarga de desarrollar e implementar aspectos y disposiciones legales, además ésta es regida por normativas técnicas de auditoría, siendo llevadas a cabo en los procedimientos y en la realización de las evaluaciones a sus operaciones en la búsqueda de minimizar los riesgos de fraude de dichas entidades.

El objetivo de la investigación es elaborar una propuesta de procedimientos de auditoría interna específicamente en el área de atención al cliente, enfocados en la búsqueda de suficientes elementos y herramientas que permitan desarrollar un trabajo, en el cual se obtendrá el conocimiento de las operaciones que identifiquen un alto riesgo por la falta de control u omisión de procesos, los cuales se evaluarán siendo la administración la encargada de mitigarlos de una manera adecuada sin interferir en el servicio al cliente y el ágil proceso de los mismos, por lo que se ha desarrollado una propuesta al problema identificado dividiendo su contenido en los siguientes capítulos:

En el primer capítulo se presenta el planteamiento del problema que comprende aspectos generales sobre la problemática, enunciado del problema y la justificación del tema, además conlleva los objetivos de la investigación y su hipótesis.

En el segundo capítulo se presenta el marco teórico que comprende el estado actual del hecho o situación, principales conceptos, base legal y técnica aplicada.

El contenido del tercer capítulo se describe el tipo de investigación, delimitación espacial y temporal, sujetos y objeto de estudio, técnicas e instrumentos de medición, procesamiento y análisis de investigación, cronograma de actividades, presentación de resultados, tabulación, análisis de resultados y su diagnóstico.

El contenido del cuarto capítulo es una propuesta de procedimientos de auditoría interna para el área de atención al cliente enfocado en la prevención de riesgos de fraude en las entidades bancarias, que sirva como ayuda en el proceso de planeación y ejecución de la auditoría, en la búsqueda de mejorar el servicio a sus usuarios, y para finalizar las conclusiones y recomendaciones se presentan en base a la investigación realizada, las cuales permiten identificar las apreciaciones del equipo de investigación; posteriormente se presentan las diferentes fuentes bibliográficas y por último los anexos, los cuales constituyen información adicional mostrando primeramente la tabulación y análisis de los resultados aplicados en el desarrollo de la investigación, los siguientes son el listado de los bancos comerciales, e instrumentos de recolección de la información.

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Situación problemática

La mayoría de las investigaciones basadas en el estudio de calidad en atención al cliente en las instituciones bancarias, incluyen aspectos del desempeño operativo en la prestación de servicios tales como, tiempo de entrega, amabilidad y seguridad; es decir se han fundamentado básicamente en las dimensiones de la calidad y en construir un modelo para medir y mejorar la calidad del servicio. Se debe tomar en cuenta la estructura física, el ambiente interno y la disposición de los recursos de la entidad, los cuales provocan un impacto positivo sobre sus clientes, es donde también la auditoría interna juega un papel muy importante, ya que les competen las tareas de verificar que se cumplan los procedimientos y normativas aplicables sin dejar a un lado la comprobación de la adecuada realización de las operaciones de la entidad; esta es una forma de control y prevención de situaciones fraudulentas dentro de la entidad o hacia los mismos clientes. La función principal del auditor interno es mantener un control permanente y más eficaz previniendo el riesgo de fraude que se puedan dar en los procesos en el área de atención al cliente de las entidades bancarias, agregando valor y mejorando las operaciones de una organización, ayudando a cumplir los objetivos de manera sistemática y disciplinada.

En cada entidad bancaria poseen actualmente procesos de evaluación a puntos específicos que dan cierta seguridad al departamento de auditoría interna y que estos dan confianza a cualquier cambio actual o potencial en condiciones que pueden afectar la seguridad y minimizar riesgos dentro de las operaciones relacionadas a procesos dentro de la entidad bancaria. (2007, Revista Asturiana de Economía- RAE N° 38)

Con base a las deficiencias observadas en la falta de control en algunos procesos del área de atención al cliente de las agencias bancarias, se han dado casos de fraude interno en El Salvador basados en la falta de detección de riesgo de fraude; en la historia podemos recalcar: INSEPRO-FINSEPRO. Llevándose a cabo el delito de defraudación a la economía pública y lavado de dinero, en el cual los empleados remitían a los clientes hacia las instalaciones de INSEPRO –contiguas a FINSEPRO— y les prometían intereses más altos y seguridad en sus ahorros los cuales eran enviados a paraísos fiscales con el fin de ejecutar el fraude financiero.

A nivel internacional se pueden mencionar (ENRON, WORLDCOM, PARMALAT Y OTROS), por consecuencia los nuevos modelos de control interno (COSO, ERM, COBIT) regulan que todas las gestiones se desarrollen conforme a lo establecido en dichos procesos internos. Actualmente la auditoría se enfrenta con la necesidad de evolucionar en un análisis de soporte a operaciones bancarias efectuadas con posterioridad ante los hechos económicos, así como en un enfoque preventivo y proactivo el cual se base en la valoración de riesgo de fraude y la valoración de la efectividad y eficiencia de los procedimientos establecidos por el gobierno corporativo de cada entidad.

Una auditoría basada en riesgos de fraude debe de cumplir con una base para identificarlos, evaluar el nivel y organización de los mismos al que están expuestas las operaciones, de cara al manejo y la administración de estos, que sirvan de apoyo al auditor interno para que él pueda identificar las áreas críticas y focalizar sus recursos cuando se debe implementar, desarrollar y

ejecutar las actividades de auditoría y así permitir la construcción de un plan general de evaluación a los procesos del área de atención al cliente.

Para llevar a cabo una auditoría basada en riesgos de fraude, se debe inicialmente conocer y entender de una manera íntegra la entidad a auditar, donde se debe validar su propósito, el ambiente de control interno, así como sus procesos y transacciones representativas que se generan, de igual forma los riesgos involucrados. Permitiendo realizar un adecuado alcance y una estrategia que permita cumplir con los objetivos definidos en el estatuto de auditoría.

Dentro de una auditoría interna basada en riesgos se está obligado a evaluar el sistema y los mecanismos de control interno, el cual está orientado a determinar con una serie de actividades sobre la efectividad en los controles existentes que permiten minimizarlos, y así poder enfocar la auditoría en la ejecución del cumplimiento de los procesos del área de atención al cliente de las agencias bancarias buscando con estos realizar una adecuada actuación de las actividades del auditor.

En El Salvador las entidades bancarias están reguladas por la Superintendencia del Sistema Financiero, quien realiza su labor de supervisión y de vigilancia del cumplimiento de las disposiciones aplicables a las instituciones sujetas a su control y fiscalización, así como las normas técnicas de control a operaciones financieras realizadas a clientes basadas en políticas y normas establecidas a transacciones u operaciones, evitando el riesgo interno.

A partir de hechos históricos se sabe que la segregación de funciones es un control interno básico que busca asegurar que ninguna persona pueda autorizar o ejecutar más de dos transacciones sensibles en conflicto, debido a que pueden afectar el control interno para una entidad financiera.

Una guía adecuada y un enfoque razonable, basados en riesgos de fraude pueden lograr la minimización de los mismos al realizar las operaciones o transacciones en el área de atención al cliente. Esto se logra con una orientación que lleve a cabo y realice una auditoría de manera eficiente, a través de una adecuada planificación y ejecución, evaluando adecuadamente los controles internos existentes que contribuyen a determinar el alcance de los procedimientos de auditoría.

Esto se puede ejecutar de una manera manejable para las entidades bancarias en el área de atención al cliente y que puede ser manejado y evaluado por el departamento de auditoría interna, debido a que no se necesitan crear estructuras complejas ni realizar cambios costosos, a fin de cumplir con la segregación de funciones y el principio mínimo del privilegio de seguridad, ya que al enfocarse en las transacciones que representen mayor riesgo de fraude para la entidad y sus clientes, el auditor puede focalizar rápidamente los problemas relacionados con accesos a información e identificar en un nivel de satisfacción los componentes involucrados en la auditoría interna, si las entidades bancarias están tomando las medidas adecuadas para corregir y mitigar las causas de raíz en las funciones o segregación de delegaciones. La segregación de funciones establece que es posible que surjan problemas (tales como fraude, errores importantes y manipulación de los estados financieros) cuando una misma persona tiene autorización para

ejecutar dos o más transacciones sensibles en conflicto. (Integrante de Ernst & Young Global, S.C, 2011)

Es por ello que surgió la necesidad de realizar la investigación sobre procedimientos de auditoría interna que se ejecutan en el área de atención al cliente de las entidades bancarias. Las evaluaciones directamente a puntos específicos provocan al área de auditoría interna no estar alerta ante cualquier cambio actual o potencial en condiciones que pueden afectar la habilidad para proveer seguridad y minimizar riesgos de fraude dentro de las operaciones relacionadas a procesos ejecutados en el área de atención al cliente de las entidades financieras. (2007, Revista Astuariana de Economía- RAE N° 38)

Tomando en cuenta lo anterior, la investigación sugiere elaborar una propuesta en la cual se desarrollen aspectos necesarios para agregar valor a los procesos de evaluación ya establecido en el área de auditoría interna, enfocados en atención al cliente de las entidades bancarias, al mismo tiempo, a que el profesional obtenga suficientes elementos y herramientas que le permitan desarrollar un trabajo con el pleno conocimiento de las actividades u operaciones financieras que generan alto riesgo de fraude a la entidad así como a clientes o usuarios, identificándolos y mitigándolos por medio de aseguramiento y consulta, aportando así un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgo orientados en el área de atención al cliente de las entidades bancarias.

El precio del fraude en el área de atención al cliente y el riesgo interno en las entidades bancarias es de alto impacto para su reputación, ya que esto conlleva complicaciones internas y externas debido a que una entidad financiera con bajos controles de calidad provocan inseguridad

en sus operaciones de cara a sus clientes y usuarios, afectando la lealtad hacia la entidad, así como de otras fallas de control interno que pueden ser vulnerables, a raíz de ello los costos comienzan a sentirse como algo más real y adicional; a esto surgen otros como: la disminución al valor accionario debido a que el mercado ya no posee confianza en la entidad, baja la calificación crediticia de la empresa y el financiamiento se vuelve más costoso, los costos incurridos para poder corregir algún daño a la reputación de la entidad y hacia los clientes ya que se deben realizar los ajustes pertinentes para la recuperación de fondos al cliente si este fuese el caso. (Integrante de Ernst & Young Global, S.C, 2011)

Ejemplo de fraude en tarjetas de crédito.

Fraude bancario relacionado a las ATM: Se expone que las tarjetas de ATM pueden ser interceptadas antes de llegar al cliente. Las que no son recogidas por los clientes, también representan un riesgo de fraude, ya que las mismas pueden ser utilizadas incorrectamente por los empleados de las instituciones financieras. Existe un peligro si la supervisión en el proceso de preparación es inadecuada. De igual forma, si los tarjetahabientes no reportan el robo de forma inmediata. El fraude de ATM se ha diseminado principalmente por el aumento en el uso de las mismas para realizar las transacciones bancarias.

Los riesgos asociados a la emisión del PIN: La selección de los PIN temporales asignados por el banco no se realicen utilizando logaritmos y que la información asociada al PIN pueda ser fácilmente obtenida por los criminales. De igual forma, los PIN pueden ser interceptados en el correo luego de ser enviados. Los PIN mayores de cuatro dígitos, también pueden representar un problema de seguridad, ya que las personas pueden escribirlo para no olvidarlo.

Falsificación: Típicamente tiene lugar cuando un empleado expide un cheque sin la adecuada autorización. Los delincuentes roban un cheque, lo endosan y lo presentan para su pago en una compra local o en el banco en la ventanilla del cajero, utilizando probablemente una falsa identificación personal.

Fraudes con cuenta nueva: Se abren fácilmente debido a que la mayoría de los bancos están ansiosos de tener más clientes. La facilidad con la que los documentos de identidad pueden ser falsificados, las limitaciones impuestas por las disposiciones de la ley y el costo de investigar los antecedentes o la confiabilidad de los cheques contribuyen a facilitar que se lleven a cabo los fraudes con cuentas nuevas. Una vez que una nueva cuenta es abierta y se establece un bajo perfil de riesgo de esta actividad, el delincuente defraudador puede llevar a cabo una amplia variedad de diferentes esquemas de fraudes.

1.2. Enunciado del problema

Es necesario que las instituciones financieras implementen mejores controles para llevar a cabo procedimientos de auditoría interna más eficientes, es por ello que una propuesta para agregar valor a dichos procedimientos contribuirá a la disminución de riesgos o fraudes, por la falta de control y eficiencia en la ejecución de los procesos en el área de atención al cliente. Así como también a la reducción en el incumplimiento a procesos establecidos en el departamento de auditoría interna en el área de atención al cliente, beneficiando así la imagen de las entidades bancarias a través de la calidad de los servicios brindada a los usuarios.

A partir de lo anterior se planteó la siguiente pregunta:

¿En qué medida impacta la deficiencia y falta de control a procesos internos ya regulados por el departamento de auditoría interna en la ejecución de procedimientos enfocados en prevención de riesgos de fraude en el área de atención al cliente dentro de las entidades bancarias en el departamento de San Salvador?

1.3 Justificación del tema

Debido a que en las últimas décadas y como consecuencia de la puesta en marcha por parte de los gobiernos de políticas sobre globalización y liberación de los mercados, los clientes han llegado a ser más críticos con la calidad del servicio. Generando que los bancos adopten procesos de innovación y mejora tecnológica que han provocado cambios sustanciales en la calidad del servicio.

Un camino que han decidido tomar las entidades del sector bancario para adaptarse al entorno competitivo ha sido el de reorientar su filosofía para enfocarse en el servicio al cliente, con el fin de introducir el concepto de calidad en la mente de sus usuarios, buscando con ello, su crecimiento y lealtad por parte de los mismos. Por medio de la identificación de los factores que la determinan, la cual es percibida y de cómo influye en su satisfacción. Siendo los procedimientos de auditoría interna los que se orientan en brindar la mayor seguridad en la realización de los procesos por medio de revisiones periódicas.

Debido a la alta demanda de servicio al cliente en las entidades bancarias, la proliferación de este tipo de negocios ha sido significativa en los últimos años, lo que brinda un amplio segmento para un estudio de la problemática. Por medio de las encuestas a los clientes, entrevistas realizadas a funcionarios y auditores internos de las entidades bancarias; se tiene como propósito, visualizar la situación actual, así como determinar el conocimiento que tienen sobre riesgos o fraudes que se pueden ocasionar.

Las entidades bancarias cuentan con un departamento de auditoría interna, que se encarga de revisar, supervisar, evaluar y mejorar la eficacia de los procesos en los cuales han sucedido eventos de riesgos o fraudes tanto internos como externos en entidades bancarias y donde se ha podido determinar la falta de una revisión a algunos procedimientos tales como reposición de libreta, apertura de cuenta, solicitud de tarjetas y créditos, cancelación de cuenta entre otros ejecutados en el área de atención al cliente.

En la medida que se descubrieron e hicieron públicos diferentes casos de daños o fraudes a clientes y entidades bancarias, en base a esto se determinó que no se posee un control interno, así como también la falta y desarrollado de un adecuado plan de trabajo enfocado a los procesos de auditoría interna, específicamente en áreas de atención al cliente. Es por ello que la investigación se orientó a brindar una propuesta para fortalecer procedimientos que permitan contrarrestar las dificultades con las que se enfrentan los clientes y establecer parámetros que ayuden a gestionar los diversos riesgos de fraude que se derivan de las transacciones en el área de atención al cliente, beneficiando al usuario y cuidando a la vez el prestigio e imagen comercial de las entidades bancarias de cara a la sociedad salvadoreña.

1.4. Objetivos de la investigación

Los objetivos del trabajo que se plantearon se han orientado en los controles llevados a cabo por parte del departamento de auditoría interna hacia el área de atención al cliente de los bancos.

Objetivo general

Proponer procedimientos de auditoría interna enfocados en el área de atención al cliente que permitan la prevención de riesgo de fraude y evaluación de calidad de atención al cliente, así como el cumplimiento de políticas, normativa técnica y legal.

Objetivos específicos

- Fortalecer aspectos de control para el departamento de auditoría interna, basado en procesos ejecutados en el área de atención al cliente, en relación al cumplimiento de normativas y políticas; a través de revisiones, en los cuales involucran sistemas, personas, factores internos y externos.
- Determinar procedimientos de prevención en el área de atención al cliente para mitigar posibles riesgos de fraude y evaluar la calidad brindada a los usuarios del área de atención al cliente de las diferentes agencias bancarias.
- Diseñar procedimientos enfocados en el cumplimiento legal y normativo, calidad de los servicios y prevención de riesgos de fraude en el área de atención al cliente.

1.5. Hipótesis

Al enfocarse en las transacciones que presentan el mayor riesgo de fraude para el área de atención al cliente, los bancos pueden entender rápidamente los problemas relacionados con la ejecución de procedimientos e identificar a un nivel que satisfaga a la administración y a aquellos involucrados en la auditoría, si se están tomando las medidas adecuadas para corregir y mitigar las causas principales del problema. Es por ello que se formuló la siguiente hipótesis.

Hipótesis del trabajo

A mayor efectividad en la ejecución de una propuesta de procedimientos de auditoría interna en el área de atención al cliente de las entidades bancarias, menor sería el riesgo de fraude dentro de las operaciones que se realizan mejorando la calidad del servicio.

Las variables determinadas para el desarrollo del trabajo son:

Variable independiente:

- Propuesta a procedimientos de auditoría interna para la prevención de riesgos de fraude.

Indicador: Mejor ejecución a procedimientos de auditoría interna.

Variables dependientes:

- Disminución de riesgo de fraude, por la falta de control y eficiencia en la ejecución del proceso de auditoría interna en el área de atención al cliente.

Indicador: Mayor control y aseguramiento en los procesos en el área de atención al cliente.

Mejoría de servicios brindados a usuarios en el área de atención al cliente.

Indicador: Mayor calidad a servicios brindados a clientes.

1.6 Limitaciones de la investigación

Dentro de la investigación las limitaciones se identificaron en dos sentidos, el primero referido a la variabilidad del uso de procesos operativos dada la gran complejidad de numerosas operaciones que se enmarcan en el área de atención al cliente de las diferentes entidades bancarias. El segundo la desactualización en manuales o procesos que persiguen obtener resultados integrales de riesgo denotando así su falta de evaluación a los cuales no se logró tener acceso total a la información referida en ambos sentidos de las limitaciones en la ejecución de la investigación.

Debido a que, al momento de realizar la investigación de campo por medio de las entrevistas realizadas a ejecutivos y auditores internos del área de atención al cliente en las agencias bancarias, no fue posible ejecutarla en las once agencias de San Salvador, tomadas como universo, ya que en una de ellas por encontrarse actualmente brindando información con interés investigativo no se logró obtener opinión sobre la temática. Así también, se presentó la limitante en tres entidades bancarias más, debido a que desde un inicio expresaron su negativa ante la encuesta a realizar por la situación que vive el país. (Ver anexo 2)

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 Situación actual

Las instituciones bancarias en El Salvador efectuaban en años anteriores registros de forma manual, específicamente en el área de atención al cliente; lo que originaba un deficiente control de operaciones, luego de esto se implementa el método de archivo de la documentación de dicha área. En cuanto a la ejecución de los registros se realizaban con máquina de escribir y se respaldaban en libros especiales para cada puesto, además se reproducían todos los documentos de soporte.

En las operaciones del área de atención al cliente, se autorizaban firmas en la mayoría de documentos, convirtiéndose en un proceso tedioso que requería más tiempo para la realización del trámite de hasta dos días. Fue a partir del año 2000 que la mayoría de bancos iniciaron la implementación de un sistema de registros para todas las áreas. Sin embargo, siempre se digitalizaba la información. En la actualidad el sistema es más eficiente, ya que una vez realizados los trámites bancarios los procesos se integran en un solo sistema. Esto fue aproximadamente a partir del año 2006, siendo la influencia más grande, la inversión internacional.

De acuerdo al estudio se logró identificar que los encargados de algunas entidades conocen sobre la gestión de riesgos de fraude y poseen una evaluación permanente en las actividades que se realizan en el área de servicio al cliente, pero no todas están debidamente preparadas para tal hecho. El departamento de auditoría ejecuta un papel importante en el desarrollo de las

operaciones bancarias en el país, actualmente los auditores internos evalúan los procesos de una manera manual y sistemática de operaciones realizadas en fechas pasadas donde solicitan a cada encargado de agencia documentos o evidencia de operaciones específicas por lo cual dejan a ver que la auditoría es nada más un seguimiento a operaciones pasadas y un control de ejecución, aunque no siempre el auditor logra validar las operaciones o documentos solicitados ya que no se poseen dichas muestras a validar.

La búsqueda de herramientas o procedimientos para la prevención de riesgos de fraude en las entidades bancarias es una obligación para la dirección, sin embargo, no todos reconocen la importancia de establecer procedimientos concretos y aptos que contribuyan a minimizarlos.

Hoy en día las entidades deben compartir con transparencia y oportunidad la difusión de la información, publicar el primer día de cada mes, en dos diarios de circulación nacional en forma clara y legible las tasas de interés de referencia, la nominal y la efectiva, las comisiones, los recargos y los cobros por cuenta de terceros, que estarán vigentes para dicho mes. Además, antes de ofrecer algún servicio al cliente, deben brindar a los usuarios toda la información que éstos soliciten de manera previa y posterior a la celebración de cualquier contrato. En cuanto a la contratación de operaciones activas, los intereses estarán sujetos a las siguientes disposiciones:

- a) En los contratos con operaciones activas las entidades deberán hacer constar las tasas nominal y efectiva, en este orden, expresadas en forma anualizada, en letras y números de mayor tamaño.

- b) No se puede cobrar intereses que no hayan sido devengados, no obstante pacto en contrario; se exceptúan las operaciones de descuento de documentos.

- c) No se puede pactar el cobro de intereses sobre intereses, ni intereses sobre comisiones y cargos por cuenta de terceros o recargos. (Codigo de Buenas Practicas para Proveedores de Productos y Servicios Financieros.(Defensoria del Consumidor))

Los canales de comunicación proporcionan información adecuada y confiable a la dirección, siendo necesario hacer recomendaciones para establecer o mejorar controles eficientes para colaborar en la prevención del fraude.

2.2 Principales definiciones

Algunos conceptos claves de esta investigación son los siguientes

Ambiente de control: Se refiere a la actitud y a las acciones de Consejo y de la dirección respecto a la importancia del control dentro de la organización. El entorno de control proporciona disciplina y estructura para la consecución de los objetivos principales del sistema de control interno. (Normas Internacionales para el ejercicio de la Auditoria Interna (NIEPAI), 2013)

Área de atención al cliente: Departamento especializado del que deben disponer obligatoriamente las entidades bancarias para atender y resolver las quejas que presenten sus clientes.

Calidad del servicio: La percepción que el cliente manifiesta entre el desempeño, desarrollo y las expectativas del servicio recibido, relacionados con el conjunto de elementos, principal y secundario, cuantitativo y cualitativo, de un servicio principal. (https://portal.lacaixa.es/docs/diccionario/E_es.html#ENTIDAD-FINANCIERA)

Control: Cualquier medida que tome la dirección, el Consejo y otras partes, para gestionar los riesgos y aumentar la probabilidad de alcanzar los objetivos y metas establecidos. La dirección planifica, organiza y dirige la realización de las acciones suficientes para proporcionar una seguridad razonable de que se alcanzarán los objetivos y metas. (Normas Internacionales para el ejercicio de la Auditoría Interna (NIEPAI), 2013)

Entidades bancarias: Sociedad cuya actividad principal consiste en obtener fondos de clientes y conceder financiación a otros generando con ellos beneficios económicos, que se complementan con las comisiones cobradas por otra serie de servicios de intermediación financiera y actividades afines. (https://portal.lacaixa.es/docs/diccionario/E_es.html#ENTIDAD-FINANCIERA)

Estatuto de auditoría: Es un documento formal escrito que define el propósito autoridad y responsabilidad de la actividad de auditoría interna. Establece la posición de la misma dentro de la organización, autoriza el acceso a los registros, al personal y a los bienes pertinentes para la ejecución de los trabajos y define el ámbito de la actuación de las actividades de auditoría interna. (Normas Internacionales para el ejercicio de la Auditoría Interna (NIEPAI), 2013)

Fraude: Cualquier acto ilegal caracterizado por engaño, ocultación o violación de confianza. Estos actos no requieren la aplicación de amenaza de violencia o de fuerza física. Los fraudes son perpetrados por individuos y por organizaciones para obtener dinero, bienes o servicios, para evitar pagos o pérdidas de servicios, o para asegurarse ventajas personales o de negocio. (Normas Internacionales para el ejercicio de la Auditoría Interna (NIEPAI), 2013)

Gestión de riesgos: Un proceso para identificar, evaluar, manejar y controlar acontecimientos situaciones potenciales, con el fin de proporcionar un aseguramiento razonable respecto del alcance de los objetivos de la organización. (Normas Internacionales para el ejercicio de la Auditoría Interna (NIEPAI), 2013)

Prevención de fraude: Conjunto de medidas preventivas con las que se pretende evitar o atacar los factores causales tanto internos como externos, incluidas las oportunidades para la comisión de conductas delictivas y contra productivas logrando que los daños sufridos sean los mínimos. (https://portal.lacaixa.es/docs/diccionario/E_es.html#ENTIDAD-FINANCIERA)

Procedimiento: Es la forma específica de llevar a cabo una actividad, un subproceso o un proceso. Los procedimientos se plasman por escrito en documentos que explican paso a paso que debe hacerse. (https://portal.lacaixa.es/docs/diccionario/E_es.html#ENTIDAD-FINANCIERA)

Propuesta: Idea o proyecto sobre un asunto o negocio que se presenta ante una o varias personas con una finalidad determinada que tienen autoridad para aprobarlo o rechazarlo. (https://portal.lacaixa.es/docs/diccionario/E_es.html#ENTIDAD-FINANCIERA)

Riesgo Operacional: Es la posibilidad de que se produzca una pérdida financiera debido a acontecimientos inesperados en el entorno operativo de una entidad por una gran variedad de riesgos como son: deficiencias de control interno en la estructura organizativa, procedimientos inadecuados, errores humanos, fraudes y fallos en los sistemas informáticos (Administración de Riesgos Bancarios como elemento generador de valor(Claudia Margarita Tobar), 2005).

Riesgo: La posibilidad de que ocurra un acontecimiento que tenga un impacto en el alcance de los objetivos. El riesgo se mide en términos de impacto y probabilidad. (Normas Internacionales para el ejercicio de la Auditoría Interna (NIEPAI), 2013)

2.3 Área de Atención al cliente de una entidad financiera

Las entidades deberán crear un área formal de atención a los usuarios de servicios financieros dentro de sus agencias mediante el cual se atiendan los reclamos o quejas relacionados con los cobros de tasas de interés, comisiones, recargos y cargos por cuenta de terceros, mantenimiento de productos, solicitud de nuevos productos tanto activos como pasivos etc., así como la asistencia financiera relacionada con los servicios que ofrezcan, con los tiempos de respuestas razonables en la búsqueda de dar el mejor servicio a cada cliente.

El servicio de atención al cliente deberá responder todas las consultas que tengan los usuarios con relación al contenido de los contratos u otro tipo de servicios.

Los bancos son las entidades financieras con las que más trabajan las empresas y las personas para realizar sus operaciones, donde el mayor volumen de operaciones y transacciones las realizan sus clientes naturales, estos valoran con mayor puntuación su satisfacción general.

La fidelidad del cliente con su banco de preferencia es muy alta, aunque no a la inversa.

Los productos bancarios más destacados son, cuentas de ahorro, cuentas corrientes, depósitos a plazo fijo, créditos personales e hipotecarios, tarjetas de crédito y otros productos los cuales demandan mantenimiento y un buen servicio hacia sus clientes.

En general todas las entidades bancarias poseen cobros de comisiones por sus productos y servicios, en la mayoría de casos estas son efectuadas sin previo aviso, incumpliendo así la obligación de comunicación a sus clientes, ante ello las instituciones financieras se amparan en que tienen registros dentro de la superintendencia del sistema financiero. Pocos son los que se sienten bien atendidos financieramente en el área de atención al cliente.

2.3.1 Desarrollo de las operaciones en las entidades bancarias

La rapidez con que evoluciona la humanidad no ha sido extraña al mundo financiero, que recibe el enorme impacto del desarrollo tecnológico, el cual acelera los procesos creando nuevos servicios y productos inimaginables hace unos años acercando a los clientes a las operaciones bancarias y así relacionando a los bancos entre sí, dejando atrás barreras, fronteras y demostrando que en este sector la globalización no es una simple palabra.

Las modernizaciones en las operaciones financieras han sido positivas para sus clientes, sin embargo, existen desventajas dentro de la tecnología, ya que no ha sido bien utilizada, generando así prácticas fraudulentas, incrementando el riesgo en las entidades financieras lo que hubiese sido contrarrestado con los propios avances tecnológicos y con una supervisión interna y externa más rigurosa para poder reducir la recurrencia o intentos de fraudes o riesgos.

2.3.2 Proceso de atención en instituciones bancarias

La atención a los reclamos dentro de la gran mayoría de las instituciones financieras se divide en dos partes, la primera línea; son aquellos a los que se les da respuesta en las agencias, call center o centro especializados de atención al cliente, estos se deben a reclamos por falta de información y pueden ser atendidos inmediatamente y los cuales no se llevan estadísticas o registros de dichos eventos, los reclamos de segunda línea; son atendidos por las áreas operativas o especializadas de las entidades bancarias ya que son con mayor responsabilidad y de los cuales no pueden ser atendidos por falta de recursos, fallas, malos procesos, y/o desconocimientos del tema lo cual conlleva una mayor complejidad en la solución.

Recepción.

El canal que recibe los reclamos en el banco son agencias, call center, correos electrónicos, área de defensoría al cliente:



Los reclamos deben contener la siguiente información:

- Tipo y número de identificación del cliente.
- Producto al que pertenece el reclamo.
- Motivo o condición del reclamo.
- Observaciones o documentos de respaldo sobre dicho reclamo.

Estos datos se ingresan a sistemas internos utilizados por los bancos para gestionar, validar y dar seguimiento a cada caso, ejemplo de sistema es GRP radicación de reclamos, SIEBEL, ya que estas por sus dimensiones serán atendidas en departamentos internos y no solventados directamente en agencias o cualquier otro medio de inmediato, ya que conlleva un proceso analítico y de investigación para poder solventar reclamos.



Cada reclamo se logra identificar en el sistema de diferentes códigos o accesos para poder separar de esa manera dichos casos y envía a área correspondiente. Para poder generar una notificación de respuesta de gestión al cliente se puede dar por los medios siguientes:

- Llamada Telefónica.
- Correo electrónico.
- Correspondencia.

2.3.3 Descripción de procesos claves en Área de Atención al Cliente

Los controles internos se caracterizan dependiendo del tamaño de la misma, los riesgos de las operaciones se basan según su riesgo, servicio, rapidez y efectividad de los controles internos, los cuales dependen directamente de los controles y valores éticos del personal por lo cual se tomaron en cuenta los siguientes procesos ya que son los más frecuentes en dichas áreas y en los cuales se puede percibir un mayor de riesgo.

A continuación, se presentan una serie de transacciones realizadas dentro del área de atención al cliente.

a) Proceso reposición de libreta de ahorro.

Para llevar a cabo el presente proceso, el cual toma su origen cuando se presenta el cliente a solicitar reposición de libreta de ahorro, ya sea por extravío o robo; debe realizar reporte por cualquier medio sobre la problemática y así evitar fraude por parte de terceros, para poder realizar el trámite, el cliente deberá presentar sus documentos de identidad como propietario de la cuenta o libreta a reponer, luego se realizará el proceso en el sistema, para posteriormente imprimir nueva libreta de ahorro para ser entregada a cliente.

b) Proceso apertura de cuenta de ahorro.

El cliente se presenta a solicitar la apertura de producto cuenta de ahorro, la cual puede ser solicitada para cuenta planillera, pago de pensión o para ahorros personales, en este caso debe de presentar documentos de identidad personal, con los cuales el ejecutivo responsable de brindar la

atención ingresa al sistema y realiza el proceso de apertura de cuenta según lo solicitado y descrito por el cliente, al final deberá de firmar contratos de producto y se le entregará su libreta de ahorro.

c) Proceso reposición de tarjeta de débito.

Luego de extravío, robo o deterioro, el cliente se hace presente para solicitar reposición de tarjeta de débito. Realizando reporte por cualquier medio sobre dicha situación, y así evitar un fraude por parte de terceros. Para realizar el trámite deberá presentar sus documentos de identidad para demostrar ser propietario de la cuenta y tarjeta de débito relacionada, luego se realizará el proceso en el sistema el cual imprime una nueva tarjeta de débito para ser entregada al cliente, así como su respectivo contrato.

d) Proceso integración de cuentas de ahorro.

En este proceso se presenta el cliente a solicitar integración de tarjeta de débito a sus cuentas de ahorro, por lo cual debe mencionar como desea realizar dicha modificación, para poder realizar el trámite deberá presentar sus documentos de identidad como propietario de la cuenta y tarjeta de débito relacionada, luego se realizará el proceso en el sistema según lo solicitado por cliente.

e) Proceso solicitud de nueva tarjeta de débito.

En este proceso se presenta el cliente a solicitar una nueva tarjeta de débito, para poder realizar tramite cliente deberá presentar sus documentos de identidad y poder generarle su tarjeta de débito, luego se realizará el proceso en el sistema el cual imprime nueva tarjeta de débito para ser entregada a cliente, así como su respectivo contrato dándole el PIN de su tarjeta.

f) Proceso cambio de beneficiarios en cuentas de ahorro.

En este proceso se presenta el cliente a solicitar modificación de beneficiarios a sus cuentas de ahorro, a lo cual debe mencionar como desea realizar dicha modificación. Para poder realizar el trámite deberá presentar sus documentos de identidad como propietario de la cuenta relacionada, luego se realizará el proceso en el sistema según lo solicitado por cliente donde se firmará nuevo contrato por dicha modificación.

g) Proceso apertura de cuenta corriente.

En este proceso el cliente se presenta a solicitar la apertura de producto cuenta corriente la cual puede ser para pago de salario, para ahorros personales, o para empresa; en este caso, debe presentar documentos de identidad personal al ejecutivo encargado, quien deberá ingresar al sistema y realizar proceso de apertura de cuenta según lo solicitado y descrito por el cliente, posteriormente deberá firmar contratos de producto para realizar la respectiva entrega de chequera.

h) Proceso solicitud de chequera.

En este proceso el cliente se presenta a solicitar el producto que se relaciona a su cuenta corriente la cual puede ser personal o empresarial, en este caso debe de presentar documentos de identidad personal, procediendo al ingreso en el sistema por parte del ejecutivo encargado para realizar proceso de solicitud de chequera, según lo solicitado y descrito por el cliente, por lo que deberá de firmar y presentar dicha solicitud y esperar un periodo de 72 horas para poder retirarla.

i) Proceso cancelación cuentas de ahorro.

Los procesos a llevar a cabo luego de la solicitud personal por parte del cliente son: la presentación de los documentos de identidad personal para ser identificado, así como también libretas de ahorro, las cuales comprueban que en efecto es propietario de la cuenta de ahorro y tarjeta de débito relacionada. Posteriormente se realiza el proceso en el sistema el cual imprime documentos de cancelación y un cheque para ser entregada a cliente, así como su efectivo.

j) Proceso solicitud tarjeta de crédito.

En este proceso se presenta el cliente a solicitar nuevo producto de tarjeta de crédito. Para poder realizar el trámite cliente deberá presentar sus documentos de identidad, así como constancia de ingresos. Luego se realizará el proceso en el sistema para validar si es sujeto a producto, posteriormente se realiza un análisis. Si es favorable se realizará la entrega de chequera, así como su respectivo contrato, en caso contrario, se informará de negación de servicio.

2.4 Importancia de la prevención del fraude bancario.

Las compañías como parte del programa y estrategias a sus operaciones reconocen la importancia de crear una imagen y una reputación. Estas son consideradas al momento de decidir e implementar los controles internos. De esto nace entender las causas del fraude y las técnicas más eficientes para prevenirlos ya que son aspectos críticos para minimizar la incidencia del fraude bancario en el área de atención al cliente y así poder brindar un mejor servicio y seguridad al momento de realizar sus operaciones.

Los controles internos varían de organización en organización dependiendo del tamaño de la misma, la naturaleza de las operaciones y los objetivos. Las efectividades de éstos dependen directamente de la comunicación y la aplicación de la integridad y los valores éticos del personal de la organización, que es responsable de ejecutarlos, administrarlos y verificarlos.

La prevención del fraude se sustenta en las mejoras en la estructura de control interno de las organizaciones buscando reducirlos. Las instituciones financieras como primer paso en la prevención deben entender los riesgos a los cuales son víctimas. Lo cual impactaría en pérdidas financieras a la entidad y que se genere cierta incertidumbre en sus clientes con relación al servicio y sus ahorros.

Un elemento clave, que en ocasiones pasa desapercibido, es el poder de la educación. Las instituciones bancarias pueden comenzar a educar, tanto a sus empleados como a sus clientes, sobre las nuevas tendencias y cómo prevenir el fraude. Como parte de este proceso, los clientes

tienen que entender la importancia de leer la información que reciben de las instituciones financieras.

Los proveedores de servicios de sistemas han desarrollado sistemas abarcadores de prevención y detección. Estos programas tienen como propósito prevenir el fraude bancario realizado por los empleados, lavado de dinero, tarjetas y cheques, y acceso sin autorización a los sistemas de banca en línea, a través del análisis de datos.

2.4.1 Auditoría interna

La auditoría Interna, ha evolucionado en función de los cambios producidos en las necesidades de las empresas, la mayor complejidad de los fenómenos económicos, los avances tecnológicos y la globalización de los negocios.

Desde su aparición hasta los años cincuenta la actividad del departamento de auditoría interna se centraba en asuntos contables y financieros, constituyendo más bien un apoyo y control de las tareas realizadas por auditoría externa empleando los mismos métodos que éstos, quienes en muchos casos eran contratados por las empresas.

Para los años sesenta, la auditoría interna era ya una actividad independiente que realizaba su servicio para la dirección de la empresa. A las funciones de años anteriores se le suman las de vigilar la aplicación y observancia de la normativa interna de las empresas, de las políticas a aplicar y de los procedimientos utilizados en las operaciones. En general, en esta época se

apuntaba a descubrir errores, fraudes, etc., de lo cual podemos inferir que actuaba luego de ocurrido el hecho y no aportaba prevención.

Luego, en la década del setenta, deja de tener una función policial para poseer una labor más preventiva, en la que los auditores internos, a través de sus informes asesoran y aconsejan a la empresa para que ésta sea cada vez más eficiente. De esta forma se llega a la siguiente definición: **“La Auditoría Interna es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización. Ayuda a una organización a cumplir sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno”**. (Normas Internacionales para el ejercicio de la Auditoría Interna (NIEPAI), 2013)

Auditoría interna en bancos.

En toda entidad bancaria debe existir una Unidad de Auditoría Interna (UAI) esta dependerá directamente de la junta directiva de la respectiva entidad, a efecto de garantizar la independencia que exige su función controladora, ya que el impedimento o menoscabo a esta, la organización y a la objetividad individual puede incluir los conflictos de interés, limitaciones al alcance, restricciones al acceso a los registros, al personal y a los bienes, y limitaciones de recursos tales como el financiero. (Normas Técnicas de Auditoría Interna para los Integrantes del Sistema Financiero NRP-15)

La Unidad de Auditoría Interna debe contar con un estatuto en donde defina el propósito, Autoridad y Responsabilidad de la actividad de este departamento y debe estar de conformidad con las Normas. Este establece la posición y alcance dentro de la organización, incluye la naturaleza de la relación funcional del director ejecutivo de auditoría con el consejo, además autoriza su acceso a los registros, al personal y a los bienes relevantes para el desempeño de los trabajos; es aprobado por la alta gerencia y ratificado por el Consejo de Administración, destinada a mejorar la posición y autoridad que ostenta su función. (Normas Internacionales para el ejercicio de la Auditoría Interna (NIEPAI), 2013)

El objetivo de auditoría interna dentro del área de atención al cliente en cuanto a la prevención del fraude es ayudar a los miembros de la organización en el cumplimiento eficaz de sus responsabilidades, proporciona valoraciones, recomendaciones, consejo e información respecto de las actividades en revisión.

La complejidad de las operaciones que deben efectuar los bancos modernos es tal que los auditores internos deben contar con las aptitudes profesionales necesarias y tener muy presente el factor riesgo en el desempeño de sus funciones y tener una actitud imparcial, neutral y evitar conflicto de intereses. Así como evitar el riesgo de fraude dentro de la entidad de las operaciones que se realizan en el área de atención al cliente. La unidad de auditoría interna debe dar cumplimiento a algunos objetivos los cuales son mencionados a continuación:

- Evaluar permanente e independientemente el sistema de control interno del área de atención al cliente, verificando si éste opera de forma efectiva y eficiente.

- Entregar recomendaciones a la alta administración de la organización para fortalecer los controles internos existentes o para sugerir otros nuevos para minimizar el impacto de riesgo.
- Promover la eficiencia de los procedimientos existentes en el área de atención al cliente.
- Colaborar en la protección de los intereses de la organización.
- Entregar una seguridad razonable acerca del cumplimiento de las políticas, normas e instrucciones de la dirección en cada uno de los procesos ejecutados.
- Mantener a la dirección informada si se realizan excepciones dentro de los procesos ejecutados, proponiendo las acciones correspondientes para subsanarlas.

La alta gerencia del banco debe adoptar todas las medidas necesarias para que pueda contar continuamente con una función de auditoría interna al tamaño y a las características de sus transacciones. Entre estas medidas se incluyen los recursos y el personal necesarios, y para lo cual debe proceder a realizar una valoración de los mismos, el propósito del auditor es identificar, analizar y evaluar los riesgos a los que está expuesta la organización, como aquellos eventos de fraude.

El auditor juega un rol muy importante en la prevención de riesgos de fraude ya que esto resulta inevitable; solo tiene como espacio y límite el ingenio humano, lo cual requiere que los

auditores y los responsables de control estén siempre actualizados de los métodos que se emplean para detectarlo y prevenirlo. Solo se volverá manejable si se logran entender los elementos que lo generan.

Los auditores internos son responsables de ayudar mediante el examen y evaluación de la adecuación y efectividad del sistema de control interno y aplicar la normativa, preguntándose si: se han establecido y mantenido políticas apropiadas de autorización para las transacciones o se han desarrollado políticas, procedimientos, informes y otros mecanismos para vigilar las actividades y salvaguardar los activos.

Para identificar estas medidas se realiza ya sea de forma continua o bien con una periodicidad anual, comparando el trabajo llevado a cabo por los auditores internos con el trabajo previsto. Otra forma de determinar la adecuación de los recursos sería realizar actividades de referencia periódicas que permitan comparar la función auditora.

La administración del departamento de auditoría interna es la responsable de elaborar un plan basado en la medición del riesgo, normalmente con una periodicidad anual, además la evaluación de la información disponible, la comunicación de los resultados y el seguimiento de las recomendaciones. (Encuesta agosto 2002).)

El Plan Anual de Auditoría según la NRP-15 debe contener como mínimo:

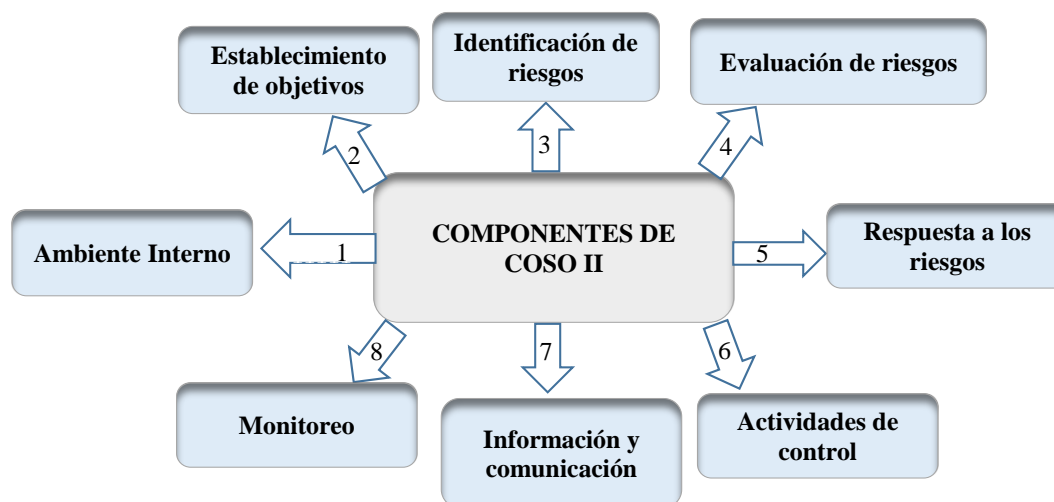
- a) Establecimiento de los objetivos y alcances y su relación con el plan estratégico de la entidad;
- b) Evaluación de la estructura del control interno y evaluación de riesgos;
- c) Universo de auditoría;
- d) Nivel de riesgo de auditoría por proceso y componente de los estados financieros;
- e) Determinación de las áreas y procesos a auditar, debidamente justificados; y
- f) Recursos necesarios para la ejecución del plan, incluyendo el personal con que cuenta la UAI y el presupuesto de tiempo para los trabajos previstos, deduciendo de este último, los períodos vacacionales, la capacitación del personal, las estimaciones de tiempo para trabajos extraordinarios y las situaciones imprevistas. (Normas Técnicas de Auditoría Interna para los Integrantes del Sistema Financiero NRP-15)

Según investigaciones el director del departamento de auditoría interna también es responsable de asegurar la utilización de la normativa consistentes por parte del personal, la existencia de un estatuto de auditoría actualizado, la preparación de un plan anual de trabajo, la presencia de políticas y procedimientos por escrito de auditoría interna adecuados y actualizados, la competencia y formación profesional para el personal auditor y la idoneidad del departamento. Una de las principales prioridades de los responsables parece ser la mejora de la calidad y eficiencia en sus correspondientes departamentos. (Encuesta agosto 2002).)

2.5 Normativa Técnica aplicable.

El propósito de la base técnica es describir el marco de referencia tomado para la preparación del plan de auditoría interna, dentro del cual se detallan las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna (NIEPAI) y Marco de Gestión Integral de Riesgo (COSO II).

COSO II



Fuente: Elaboración propia.

Ambiente interno

El ambiente interno abarca el todo 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.

Establecimiento de objetivos

Que la empresa debe tener una meta clara que se alineen y sustenten con su visión y misión, pero siempre teniendo en cuenta que cada decisión con lleva un riesgo que debe ser previsto por la empresa. Es importante para que la empresa prevenga los riesgos, tenga una identificación de los eventos, una evaluación del riesgo y una clara respuesta a los riesgos en la empresa.

Identificación de eventos

Que se debe identificar los eventos que afectan los objetivos de la organización, aunque estos sean positivos, negativos o ambos, para que la empresa los pueda enfrentar y proveer de la mejor forma posible.

Evaluación de riesgos

Los riesgos se analizan considerando su probabilidad e impacto como base para determinar cómo deben ser administrados. Los riesgos son evaluados sobre una base inherente y residual bajo las perspectivas de probabilidad (posibilidad de que ocurra un evento) e impacto (su efecto debido a su ocurrencia)

Respuesta al riesgo

Una vez evaluado el riesgo la gerencia identifica y evalúa posibles repuestas al riesgo en relación a las necesidades de la empresa.

Las respuestas al riesgo pueden ser:

Evitarlo: Se toman acciones de discontinuar las actividades que generan el riesgo

Reducirlo: Se reduce el impacto o la probabilidad de ocurrencia o ambas

Compartirlo: Se reduce el impacto o la probabilidad de ocurrencia al transferir o compartir una porción del riesgo.

Aceptarlo: No se toman acciones que afecten el impacto y probabilidad de ocurrencia del riesgo.

Actividades de control

Son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección de la empresa. Ayudan a asegurar que se tomen las medidas necesarias para controlar los riesgos relacionados con la consecución de los objetivos de la empresa.

Información y comunicación

La información es necesaria en todos los niveles de la organización para hacer frente a los riesgos identificando, evaluando y dando respuesta a los riesgos. La comunicación se debe realizar en sentido amplio y fluir por toda la organización en todos los sentidos. Debe existir una buena comunicación con los clientes, proveedores, reguladores y accionistas.

Monitoreo

Sirve para monitorear que el proceso de administración de los riesgos sea efectivo a lo largo del tiempo y que todos los componentes del marco ERM funcionen adecuadamente. Esto se consigue mediante actividades de supervisión continuada, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas cosas.

Formado en el año de 1985 proporciona orientación a la gestión ejecutiva y las entidades de gobierno sobre aspectos fundamentales de organización de este, la ética empresarial, control interno, gestión del riesgo empresarial, el fraude y la presentación de informes. Ha establecido un modelo común de control interno contra el cual las empresas y organización pueden evaluar sus sistemas de control.

Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna (NIEPAI)

Las normas proporcionan principios que representen el ejercicio de la auditoría interna como debería ser en la práctica, además brindan un marco para la realización y ejecución de esta contribuyendo así en la evaluación y posterior mejora de los procesos.

Las NIEPAI cuentan con un código de ética el cual se basa en la confianza que se imparte a su aseguramiento objetivo sobre la gestión de riesgos, control y dirección de los procesos, contando con dos componentes esenciales:

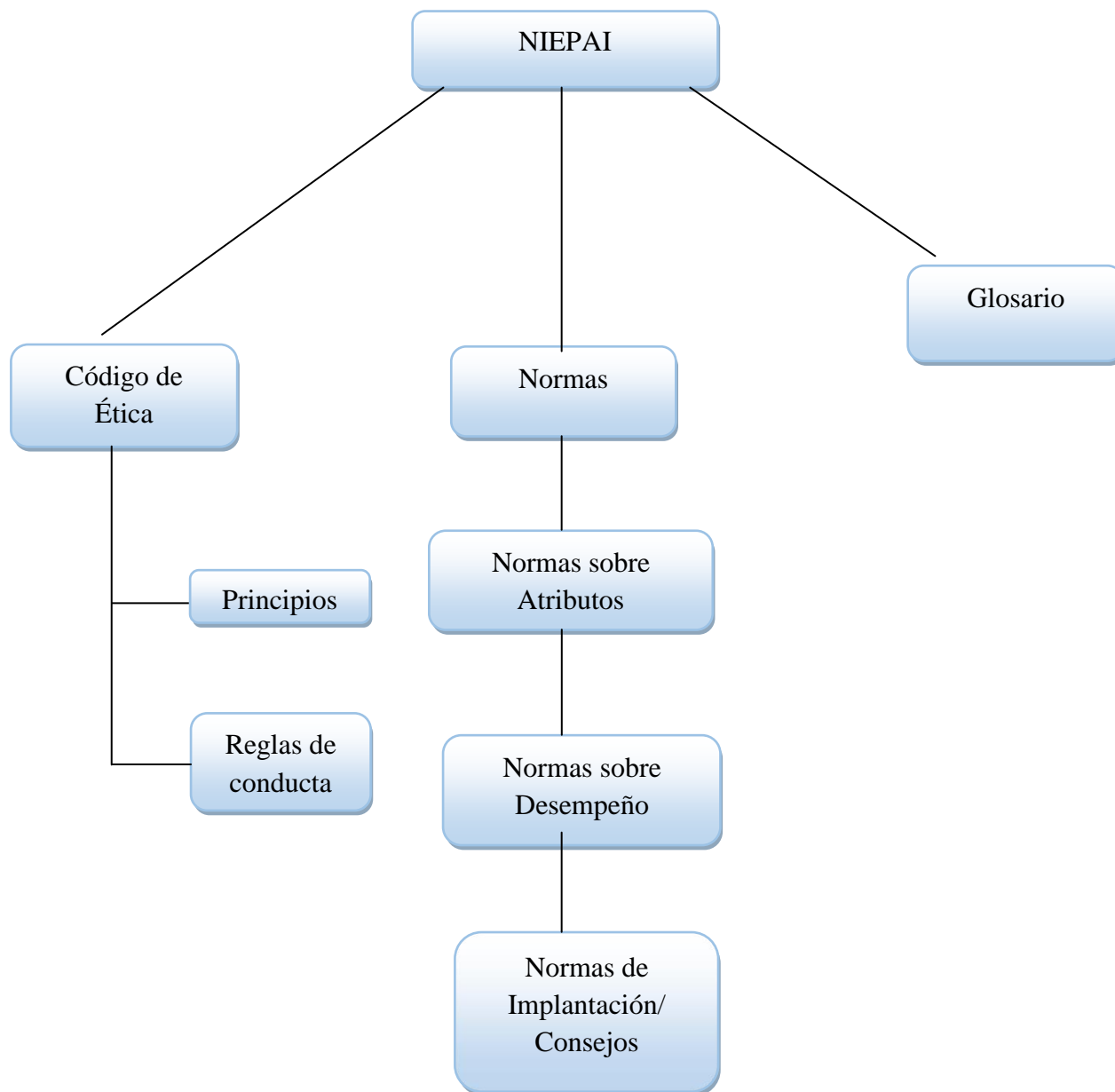
- ✓ Principios: Que todo auditor interno debe cumplir en su desempeño profesional.
- ✓ Reglas de Conducta: Son normas de comportamiento que se espera sirvan de guía hacia la conducta ética de los auditores internos.

La actividad de la auditoría interna debe estar precisada en el documento formal llamado Estatuto de Auditoría Interna, definiendo el propósito, la autoridad y la responsabilidad llevados a cabo en el desempeño de la actividad de verificación de las operaciones.

La estructura de las NIEPAI está formada por las normas sobre Atributos, las cuales tratan las características que toda unidad de auditoría debe cumplir. Las Normas sobre Desempeño describen la naturaleza de los servicios de auditoría interna y proporcionan criterios de calidad con los cuales puede evaluarse el desempeño de estos servicios.

Las Normas de Implantación amplían de una manera más efectiva la aplicabilidad de las Normas sobre Atributos y Desempeño.

A continuación, se muestra de forma gráfica su composición:

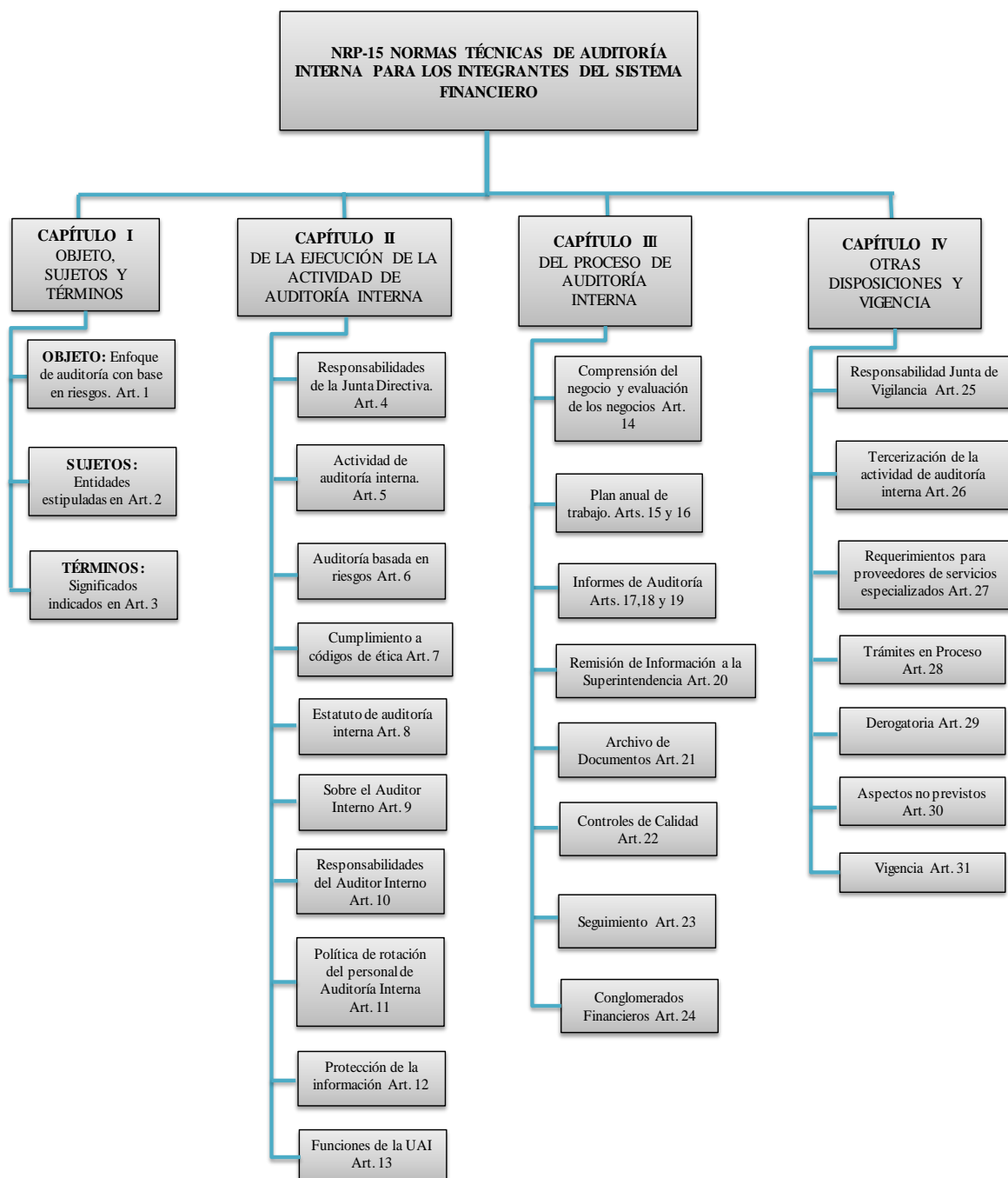


Cabe destacar que dentro del marco técnico se debe puntualizar en la ejecución de procedimientos de auditoría interna estipulados en las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna (NIEPAI).

La misma norma afirma que una organización experimenta fallos de control y cuando esto sucede causan fraudes debido a la mala auditoría interna y se debe al incumpliendo de las normas internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna.

- Un programa de aseguramiento y mejora de una calidad inadecuada.
- Carencia de un proceso de evaluación de riesgo efectivo.
- La deficiencia en el diseño de procedimientos.
- La toma de decisiones equivocadas cuando había evidencia de fraude
- Comunicación incorrecta de la información.
- Información sospechosa a personas inadecuadas. (Normas Internacionales para el ejercicio de la Auditoría Interna (NIEPAI), 2013)

Normas Técnicas de Auditoría Interna para los Integrantes del Sistema Financiero NRP-15



Fuente:Elaboracion propia

Normas para la Transparencia de la Información de los Servicios Financieros (NPB4-46).

Tiene por objeto promover la transparencia de información de las entidades financieras como un mecanismo para que los usuarios de servicios financieros y público en general, de manera responsable, tomen decisiones informadas con relación a las operaciones y servicios que desean contratar o utilizar con las referidas entidades, aprobadas por el Consejo Directivo de la Superintendencia.

2.6 Legislación aplicable.

En El Salvador la entidad financiera se desarrolla dentro de un marco legal normativo en el que intervienen diversos cuerpos legales. En cuanto de servicio que es provisto principalmente por el mercado financiero le son aplicables diversas leyes y reglamentos administrativas propias de dicho sector.

A continuación, se muestra un cuadro donde se detalla las diferentes normativas de leyes aplicables.

Legislación aplicable	Descripción
Constitución de la República.	Ley primaria del país, contiene los principios básicos de convivencia, derechos y deberes, así como también hace referencia a que toda persona tiene derecho a dirigir sus peticiones por escrito, de manera decorosa, a las autoridades legalmente establecidas; a que se le resuelvan, y a que se le haga saber lo resuelto. Art. 18
Ley de Bancos.	Tiene por objeto regular la intermediación financiera y otras operaciones realizadas por los bancos propiciando que éstos brinden a la población un servicio transparente confiable y ágil que contribuya al desarrollo del país, los bancos deberán establecer políticas, prácticas y procedimientos que les permita conocer en forma fehaciente a sus clientes y que deberán someterse a la aprobación de las respectivas juntas directivas, debiendo éstas comunicarlas a la Superintendencia, en un plazo no mayor de diez días hábiles. Los auditores externos deberán informar a cumplimiento. (N°697).
Ley de Supervisión y Regulación del Sistema Financiero	Autorizar la promoción pública, constitución, funcionamiento, inicio de operaciones, modificación de los pactos sociales y estatutos en su caso, fusión y otros actos de similar naturaleza de los integrantes del sistema financiero, de conformidad a las disposiciones legales, reglamentarias o normativas técnicas establecidas por la facultad de la Superintendencia del Sistema Financiero (Ley de supervisión y regulación del sistema financiero).
Ley Contra la Usura.	Tiene por objeto prohibir, prevenir y sancionar las prácticas usureras con el fin de proteger los derechos de propiedad y de posesión de las personas y evitar las consecuencias jurídicas y económicas derivadas de todas las prácticas usureras, serán sancionadas con los respectivos reglamentos administrativos encontradas en el Art. 12 de esta ley se hacen dos divisiones para el establecimiento de sanciones las cuales son: los supervisados, serán sancionadas por esta, según la Ley de Supervisión y Regulación de Sistema Financiero, con los procedimientos que esta establece. Y los demás obligados al cumplimiento de esta Ley serán sancionadas por la Defensoría del consumidor. (Salvador, 2013)
Ley Contra el Lavado de Dinero y de Activos.	Tiene como objeto prevenir, detectar, sancionar y erradicar el delito de lavado de dinero y de activos, así como su encubrimiento y se establecen las obligaciones a las cuáles están sometidas las instituciones reguladas por ésta ley.
Código de Buenas Prácticas para proveedores de Productos y Servicios Financieros. (Defensoría del Consumidor 1).	La Defensoría del Consumidor emite el código de buenas prácticas de productos financieros para que se cumplan en actuar frente a los usuarios de manera honesta, diligente y transparente e informar en relación con los productos y/o servicios ofrecidos y/o contratados, de acuerdo con las disposiciones legales y reglamentarias aplicables al Suscriptor.

CAPÍTULO III METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Enfoque y tipo de investigación

La investigación se efectuó, estuvo bajo el enfoque hipotético deductivo, que permitió la posibilidad de abordar a partir de datos cuantitativos y cualitativos para hacer énfasis sobre una mayor ejecución de mejora de los procedimientos de auditoría interna en el área de atención al cliente, así como la identificación de procesos carentes de revisión eficiente de las entidades bancarias ubicadas en el departamento de San Salvador. Y así obtener resultados por medio de la recolección de datos a través de cuestionarios, tabulación y análisis de ellos, para llegar a la comprobación de la hipótesis.

3.2 Delimitación espacial y temporal

3.2.1 Delimitación espacial

La delimitación espacial determinada para el presente trabajo de investigación se ejecutó en las entidades bancarias ubicadas en el departamento de San Salvador, de las cuales se obtuvo la información, identificando los procesos y sus políticas para proponer mejoras a procedimientos de auditoría interna enfocados en la prevención de riesgos de fraude en el área de atención al cliente.

3.2.2 Delimitación temporal

La investigación comprendió un período de dos años, que incluyó desde el año 2013 hasta el año 2015, debido a que se consideró que durante ese tiempo se han presentado hechos importantes tales como: modernización en las operaciones bancarias, específicamente en el área de servicio al cliente. Se han detectado muchos casos de personas que han sido víctimas de fraudes y estafas por falta de control en procesos lo cual genera mala reputación de la entidad bancaria, pérdidas económicas tanto de clientes como de la entidad, daños psicológicos a la salud del cliente y empleados, disminución de inversión en la entidad, y un mínimo crecimiento de estas entidades a nivel nacional e internacional

3.3 Sujetos y objeto de estudio

3.3.1 Unidades de análisis

Se consideró como unidades de análisis a los auditores internos; quienes son los encargados de verificar que el área cumpla con los lineamientos apropiadamente, minimizando los riesgos de fraude, así mismo, a los funcionarios llámese jefe de operaciones del área de atención al cliente y los usuarios que utilizan los servicios en las entidades bancarias con enfoque comercial ubicadas en el departamento de San Salvador. Debido a que el trabajo está planteado como una propuesta que contribuya a los profesionales anteriormente mencionados a mejorar la ejecución de su trabajo en esta área, como a la entidad bancaria misma orientada a la prevención

de riesgos de fraude en los referidos procesos y así tener un mejor control interno, garantizando así un mejor servicio a sus clientes obteniendo la lealtad de los mismos hacia la entidad bancaria lo que conlleva a obtener una mejor reputación dentro de la banca comercial.

3.3.2 Población y marco muestral

La población determinada para el presente trabajo de investigación estuvo conformada por 11 Bancos Comerciales ubicados en el departamento de San Salvador (Ver Anexo 3). Llevándose a cabo la realización de la investigación a 7 de ellos, la entrevista fue dirigida a auditores internos y funcionarios encargados del área de atención al cliente. A su vez se realizó encuesta a clientes que visitan las entidades bancarias del Departamento de San Salvador. Debido al tamaño del universo se consideró trabajar con muestra de 111 clientes, la cual se distribuirá según la cantidad de personas que resulta al multiplicar la muestra total por el porcentaje de representación que tiene cada banco, según ranking de principales cuentas de balances siendo en este caso el valor de activos al 30 de abril de 2016. Dato proporcionado por Superintendencia del Sistema Financiero. (Ver Anexo N°2).

3.3.3 Variables e indicadores

Variable independiente:

- Propuesta a procedimientos de auditoría interna para la prevención de riesgos de fraude.

Indicador: Mejor ejecución a procedimientos de auditoría interna.

Variables dependientes:

- Disminución de riesgo de fraude, por la falta de control y eficiencia en la ejecución del proceso de auditoría interna en el área de atención al cliente.

Indicador: Mayor control y aseguramiento en los procesos en el área de atención al cliente.

- Mejoría de servicios brindados a usuarios en el área de atención al cliente.

Indicador: Mayor calidad a servicios brindados a clientes.

3.4 Técnicas, materiales e instrumentos**3.4.1. Técnicas y procedimientos para la recopilación de la información**

Con la ayuda de las técnicas se recopiló información bibliográfica sobre la temática, la cual se agrupó y sistematizó de manera que permita comprender e identificar la problemática planteada. También se empleó la técnica de recolección de información de campo, ya que de acuerdo al tipo de investigación representa un invaluable apoyo para la recopilación de la información.

Para la obtención de la información de campo sobre el problema que se investigó se hizo uso de las siguientes técnicas:

- La encuesta, la cual aportó datos más específicos sobre la percepción del servicio recibido por los clientes, con lo cual se concluyó por medio de los términos porcentuales, el cual dio un

insumo a la problemática y además de identificar el conocimiento de los clientes sobre dicha temática. (Ver Anexo N° 4).

- La entrevista dirigida a Auditores internos y funcionarios de los Bancos Comerciales con la cual se obtuvo información veraz en cuanto a la operatividad, riesgos, análisis y ejecución de los procesos implementados en el área de atención al cliente, por medio de la experiencia al desempeñar sus funciones en cada una de sus áreas. (Ver Anexo N° 4).

3.4.2 Instrumentos de medición

La entrevista como técnica de medición fue de gran aporte, ya que, por medio de ella se obtuvo la opinión de las personas con puestos claves dentro de la entidad, las interrogantes de modalidad cerrada y abierta, se realizaron con el objetivo de enriquecer las respuestas, de manera que con ello se contribuyó a la realización de la mejora en los procesos del área de atención al cliente. (Ver Anexo N° 4).

La encuesta, la cual fue respondida por los diferentes usuarios de las entidades bancarias, quienes por medio de preguntas abiertas y cerradas dieron a conocer su percepción de servicio recibido y sus conocimientos en base al tema de fraude en el área de atención al cliente. (Ver Anexo N° 4).

3.5 Procesamiento y análisis de la información

Luego de obtener la información, se realizó su análisis a través de hojas de cálculo donde los datos de las mismas fueron vaciados para la elaboración de la respectiva representación gráfica, con la cual se realizó la interpretación y análisis de los resultados. (Ver Anexo N°1).

3.7 Presentación de resultados de evaluación a procesos en el área de atención al cliente

El procesamiento de la información facilitó la interpretación y análisis de datos obtenidos, lo cual sirvió para comprobar la problemática existente y la validación del aporte que esta investigación genera a los procesos más susceptibles dentro del área de atención al cliente de las instituciones ya mencionadas y a sus usuarios.

3.7.1. Tabulación y análisis de resultados

Posteriormente a la realización de las encuestas a usuarios, entrevistas a funcionarios y auditores internos quienes verifican los procesos dentro del área de atención al cliente de las agencias bancarias, se realizó la tabulación, gráficas y análisis de los datos obtenidos explicando los valores de cada pregunta realizada. (Ver Anexo N°1)

3.7.2 Diagnóstico a evaluaciones realizadas a clientes, departamento de auditoría basada en procesos.

Según la investigación realizada se determinó que no se posee un buen control interno, así como también la falta y desarrollo de un adecuado plan de trabajo enfocado a los procesos de auditoría interna, específicamente en el área de atención al cliente.

Relación de opinión de funcionario y auditor interno de las entidades bancarias

Verificación de control, validación y revisión a procesos:

- Los funcionarios revisan de forma periódica dicho proceso, sin embargo, su revisión no es llevada a cabo con todos los cumplimientos requeridos.

- Evaluaciones a procesos en el área de atención al cliente por parte del auditor interno de forma semestral.
- Evaluación a los procesos de operaciones realizadas en fechas pasadas donde solicitan a cada encargado de agencia documentos o evidencia de operaciones específicas.

Cumplimiento a políticas establecidas y su desarrollo:

- Un 14% de los auditores manifestó no conocer quién establece políticas de control de calidad basado en los procesos del área de atención al cliente.
- Es necesario que todo el personal conozca sobre procedimientos de seguridad para detectar acciones sospechosas realizadas en el sistema que pueda dar paso a riesgos de fraude en los procesos.

Aspectos de seguridad:

- Según los auditores internos las transacciones en el área de atención al cliente que generan un mayor grado de riesgo son cambio de beneficiario y reposición de libreta de ahorro.
- Poseer un código de ética para las operaciones en el área de atención al cliente.

Actualización de información y procesos:

- Se obtuvo información que se entregan manuales a los empleados, pero se corroboró que no los tienen físicamente.
- Un 14% de los auditores encuestados no sabe si los empleados están realizando el proceso de la forma correcta.

Identificación de riesgos y otros aspectos:

- En el área de atención al cliente se han dado casos de participación por parte de los empleados en algún tipo de hecho fraudulento. Siendo el 14% de funcionarios encuestados quienes manifestaron conocer sobre el involucramiento en este tipo de situaciones.

Ejecución, planeación y revisión a procesos:

- Las actualizaciones de manuales o políticas se revisan anualmente.
- Cada seis meses se ejecuta validación de procedimientos.

Aspectos importantes de encuestas a usuarios de entidades bancarias.

- A pesar que solamente el 5% de los usuarios sigue insatisfecho con el servicio, al medirse el grado de satisfacción o reclamos se destaca un gran número de quejas interpuestas en las diferentes entidades.
- Con relación a la percepción de los usuarios frente a la realización de sus operaciones en claridad y transparencia en transacciones, un 14% manifestó que es excelente, sin embargo, el 34% opinó que en la inseguridad de la información sienten temor a que pueda estar expuesta su documentación personal ya que opinan que pueda ser utilizada para otros fines, un 43% comparte que incluso puede ser compartida sin autorización a personas ajenas al banco.

CAPÍTULO IV PROPUESTA DE SOLUCIÓN

PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA INTERNA APLICABLES EN EL ÁREA DE ATENCIÓN AL CLIENTE DE LAS ENTIDADES BANCARIAS DEL DEPARTAMENTO DE SAN SALVADOR.

En el desarrollo del capítulo se da una planeación de auditoría interna en el área de atención al cliente de la empresa ENTIDADES BANCARIAS, S.A., la cual presta los servicios al mercado financiero. El objetivo es el de abordar una propuesta de evaluación, enfocados en tres áreas de gestión: prevención de riesgo de fraude; calidad de servicio; y cumplimiento legal, normativo, políticas y procedimientos. Determinando el impacto que conllevan a un riesgo en las operaciones y así agregar valor a procesos ya existentes en dicha área.

Para la realización de este capítulo se ha tomado como base las Normas Internacionales para El Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna (NIEPAI), Reglamento de la Unidad de Auditoría Interna de Bancos, Financieras y Sociedades de Seguros (NRP-15) y Marco de Gestión Integral de Riesgo (COSO II).

A continuación, se presenta una relación entre la NRP-15 y la NEIPAI en cuanto a la elaboración del plan anual de trabajo.

CUADRO COMPARATIVO DE NRP-15 Y NEIPAI SOBRE EL PLAN ANUAL DE TRABAJO

NORMAS TÉCNICAS DE AUDITORÍA INTERNA PARA LOS INTEGRANTES DEL SISTEMA FINANCIERO (NRP-15)

NORMAS INTERNACIONALES PARA EL EJERCICIO PROFESIONAL DE LA AUDITORIA INTERNA. (NIEPAI)

Art. 15.- La UAI deberá elaborar un plan anual de trabajo ordenado sistemáticamente y orientado a considerar el cumplimiento de estándares internacionales del ejercicio de la auditoría interna, lo establecido en las presentes Normas, así como también deberá incluir los aspectos contemplados según la propia metodología de auditoría basada en riesgos implementada por la entidad y deberá ser evaluado por el Comité de Auditoría para aprobación de la Junta Directiva de la entidad.

Art. 16.- En la definición del plan anual de trabajo, se deberá incluir como mínimo lo siguiente:

- a) Establecimiento de los objetivos y alcances y su relación con el plan estratégico de la entidad;
- b) Evaluación de la estructura del control interno y evaluación de riesgos;
- c) Universo de auditoría;
- d) Nivel de riesgo de auditoría por proceso y componente de los estados financieros;
- e) Determinación de las áreas y procesos a auditar, debidamente justificados; y
- f) Recursos necesarios para la ejecución del plan, incluyendo el personal con que cuenta la UAI y el presupuesto de tiempo para los trabajos previstos, deduciendo de este último, los períodos vacacionales, la capacitación del personal, las estimaciones de tiempo para trabajos extraordinarios y las situaciones imprevistas.

2210.A1 – Los auditores internos deben realizar una evaluación preliminar de los riesgos relevantes para la actividad bajo revisión. Los objetivos del trabajo deben reflejar los resultados de esta evaluación. RF2210A2, A3, C1 y C2.

2220.A1 – El alcance del trabajo debe tener en cuenta los sistemas, registros, personal y bienes relevantes, incluso aquellos bajo el control de terceros. RF.2220.A2, C1 y C2.

2230 – Asignación de recursos para el trabajo
Los auditores internos deben determinar los recursos adecuados y suficientes para lograr los objetivos del trabajo, basándose en una evaluación de la naturaleza y complejidad de cada trabajo, las restricciones de tiempo y los recursos disponibles.

2240 – Programa de trabajo
Los auditores internos deben preparar y documentar programas que cumplan con los objetivos del trabajo.

2240.A1 – Los programas de trabajo deben incluir los procedimientos para identificar, analizar, evaluar y documentar información durante la tarea. El programa de trabajo debe ser aprobado con anterioridad a su implantación y cualquier ajuste ha de ser aprobado oportunamente.

2240.C1 – Los programas de trabajo de los servicios de consultoría pueden variar en forma y contenido dependiendo de la naturaleza del trabajo.

Fuente: Elaboración propia.

Estructura de planeación de auditoría interna para el área de atención al cliente.

Este plan considera las siguientes fases:

- a) Establecimiento del contexto de la institución.
- b) Evaluación de la estructura del control interno.
- c) Determinación de las principales áreas críticas e importantes de riesgos dentro del área de atención al cliente.
- d) Programas de auditoría interna.
- e) Personal y recursos requeridos.
- f) Cronograma de actividades con fechas y plazos detallados por actividad.

Adicionalmente en el apartado 4.7 se presentan ejemplos de procesos mejorados dentro del área de atención al cliente.

4.1 Establecimiento del contexto de la institución.

Conocimiento del negocio.

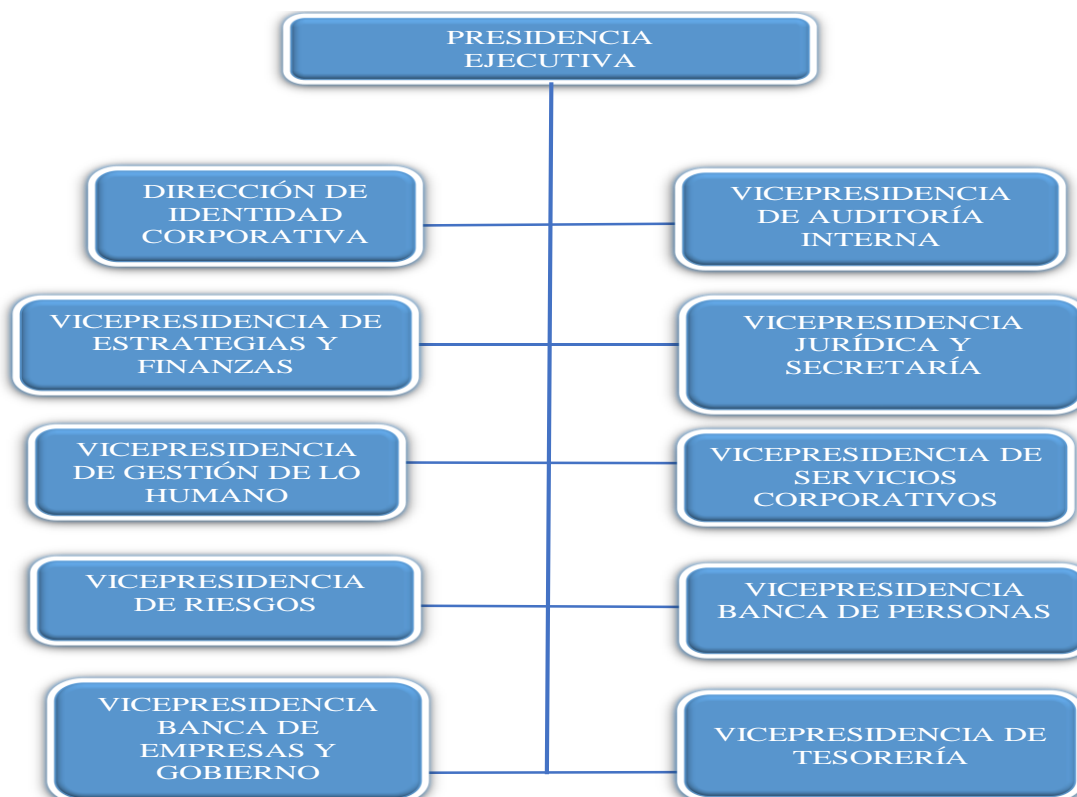
Generalidades:

Razón social: ENTIDADES BANCARIAS, S.A.,

Nombre Comercial: ENTIDADES BANCARIAS

Actividad económica principal: Servicios Financiero

Estructura organizacional ENTIDADES BANCARIAS, S.A.,



Fuente: Elaboración propia.

Descripción de la sociedad:

ENTIDADES BANCARIAS, S.A., es una sociedad anónima dedicada a la prestación de servicios financieros, establecida en el mercado nacional desde hace 50 años.

En sus inicios esta prestaba servicios básicos como abrir cuentas de ahorro y servicios de caja. A través del tiempo se especializó en recolección de efectivo a domicilio, otorgamiento de préstamos, seguros por defunción, créditos hipotecarios, entre otros.

Visión: Ser una organización comprometida con la excelencia, que satisface las necesidades financieras de los clientes, con soluciones integrales e innovadoras.

Misión: Ser el principal aliado de nuestros clientes en la satisfacción de sus necesidades financieras, con productos innovadores y un elevado nivel de eficiencia y servicio, a través de un

equipo comprometido, motivado y de alto desempeño. Generando valor para nuestros clientes, colaboradores, accionistas y la comunidad.

Objetivos de la compañía ENTIDADES BANCARIAS, S.A

- a) Impulsar el crecimiento de la Entidad.
- b) Convertirse en la empresa líder a nivel regional
- c) Ofrecer un servicio ágil y eficiente a nuestros clientes.

Valores estratégicos compañía ENTIDADES BANCARIAS, S.A.

- a) Calidez
- b) Respeto
- c) Cercanía
- d) Inclusión

Composición de la Junta directiva:

Director presidente: Jaime Antonio Ramírez Velásquez

Director vicepresidente: José Alberto Toro

Director secretario: Francisco Antonio Pérez

Primer director propietario: Gustavo Alonso Palomo

Directores: Claudia Abigail Martínez

Rodolfo Alberto Menjívar Duke

Rafael Eduardo Escalón

Presidente Ejecutivo

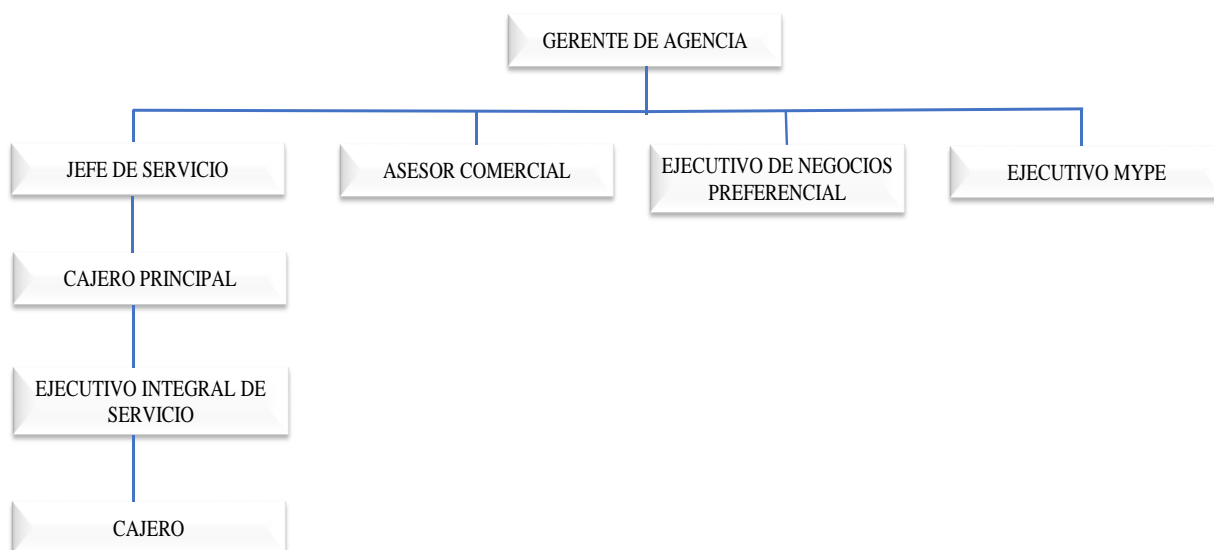
Ricardo Efraín Galdámez Flores

Conocimiento del área de atención al cliente

En esta área se valora y se crea relaciones con sus clientes basados en una fluida comunicación, la cual para la institución es fundamental para poder brindar la satisfacción de sus necesidades con el fin de ayudar a solucionar sus problemas.

Desarrollo en el área del servicio.

1. Recepción de cliente
2. Atención personalizada
3. Generación de proceso



Fuente: Elaboración propia.

4.2 Evaluación de la estructura del control interno.

La empresa ENTIDADES BANCARIAS, S.A., dedicada a prestar el servicio financiero como alternativas a financiamiento económico, adquisición de pasivos y productos financieros para satisfacer las necesidades de liquidez y capital a sus clientes, familias, empresas y Estado; generando servicios acordes a sus necesidades. Así mismo debe conocer las percepciones, de los mismos para ofrecerles una mejor calidad en las operaciones que como entidad posee, manteniendo demandas y expectativas una gestión transparente con información clara y puntual.

La compañía cuenta con una unidad de auditoría interna, la cual realiza una planificación anual del trabajo considerando los objetivos de la actividad que está siendo revisada, los medios con los cuales la actividad controla su desempeño, los riesgos significativos de la actividad, medios con los cuales el impacto potencial del riesgo, adecuación y eficacia de los procesos, gestión de riesgo y control de la actividad comparados con un enfoque o modelo relevante y las oportunidades de introducir mejoras significativas en los procesos, (Normas Internacionales para el ejercicio de la Auditoría Interna (NIEPAI), 2013), en su programa se posee una gestión de seguimiento periódica enfocada al área de atención al cliente ya que las ejecuciones de los procedimientos de evaluación son llevadas a cabo de forma manual en ciertos procesos aumentando la posibilidad de sufrir algún riesgo. Ya que como departamento se debe tener conocimiento razonable en la ejecución en cada una de sus agencias, basados al servicio a sus clientes a niveles operativos, y procesos claves, con la finalidad de poseer los insumos adecuados para desarrollar la fase de identificación de eventos de riesgos en los siguientes procesos:

- Reposición de libreta de ahorro.
- Apertura de cuenta de ahorro.
- Reposición de tarjeta de débito.
- Integración de cuentas de ahorro.
- Solicitud de nueva tarjeta de débito.
- Cambio de beneficiarios en cuentas de ahorro.
- Apertura de cuenta corriente.
- Solicitud de chequera en cuenta corriente.
- Cancelación de cuentas de ahorro.
- Solicitud de tarjeta de crédito.

Alcance del plan anual de trabajo:

Analizar mediante una evaluación en la empresa Entidades Bancarias, S.A., el área de atención al cliente, en relación a las siguientes áreas de gestión: prevención de riesgos de fraude, calidad del servicio y cumplimiento legal, normativo, políticas y procedimientos. Cada riesgo ha sido analizado con base a enfoque COSO II, clasificándolo de acuerdo al componente correspondiente según el riesgo, con el fin de proponer programas de auditoría interna en dicha área y agregar valor a procesos ejecutados.

Objetivos:

- Obtener un amplio conocimiento del área, realizando entrevistas a auditores y funcionarios así un cuestionario a usuarios.
- Verificar la fiabilidad e integridad de los procesos dentro del área de atención al cliente, mediante los resultados obtenidos a través de los análisis de datos.
- Realizar programas de auditoria interna para el área de atención al cliente.

Factores que influyen en las operaciones en el área de atención al cliente.

En una entidad bancaria con muchas áreas en donde existen factores que influyen en sus operaciones, por lo que a consecuencia de estos se presentan fallas, llegando a crear un impacto en sus clientes y en la entidad, lo cual no es medible constantemente por el área de riesgo operativo por esta razón solamente se evalúa el área de atención al cliente, (Normas Internacionales para el ejercicio de la Auditoria Interna (NIEPAI), 2013). Algunos de los factores que influyen en muchas formas son: fallas en los procesos, falta de conocimiento, falta de compromiso de colaboradores con la entidad, fraudes internos y externos, fallas de sistemas, falta de evaluaciones periódicas, el ambiente laboral, entre otros. Generando falta de control por parte del funcionario, área de auditoría y departamento de operaciones ya que son factores que no pueden ser medibles y que al realizar la operación son un riesgo eminente y de los cuales los controles en ocasiones no alcanzan a poder identificarse en la evaluación de la operación o proceso.

Fortalezas y debilidades en procesos

Para la entidad es de suma importancia mantener grandes inversiones en sus activos, y múltiples transacciones financieras y comerciales, esta debe contar con mecanismos que ayuden a dar cumplimiento a políticas y procedimientos establecidos por la administración, prevención de riesgo de fraude y calidad en los servicios, con el fin de salvaguardar la lealtad de los clientes entregando incentivos, y así previniendo pérdidas económicas, cumplimiento de políticas de resguardo de la información y la reputación hacia la entidad. Esto se logra desarrollando un plan basado en riesgo teniendo en cuenta el enfoque de gestión de riesgo de la organización, incluyendo los niveles de aceptación de riesgo establecidos por la dirección para las diferentes actividades o partes de la organización. Si no existe tal enfoque, el director ejecutivo de auditoría utilizará su propio juicio sobre los riesgos después de consultar con la alta dirección y el consejo. (Normas Internacionales para el ejercicio de la Auditoría Interna (NIEPAI), 2013)

Para ello es necesario poseer en la institución un departamento encargado de la operatividad y vigilancia de la ejecución a los procesos para las diferentes operaciones realizadas en el área de atención al cliente el cual debe estar debidamente estructurado para que se pueda evaluar en base la generación y ejecución.

Cada funcionario o gerente es responsable de garantizar el cumplimiento con las actividades de control y en caso de excepciones se deberán comunicar a su unidad de apoyo o nivel superior. Toda organización experimenta fallas de control que pueden dar paso a cometer un riesgo, algunos factores que contribuyen a esto pueden ser: excepciones, errores humanos, irregularidades u omisión de información, fallas en los sistemas, falta de comunicación, elaboración de manuales.

No obstante, la entidad bancaria dentro de su propuesta de mejora continua a los procesos dentro del área de atención al cliente posee nuevos sistemas adecuados para llevar un mejor control y minimizar el factor de riesgo en sus operaciones, lo cual con el tiempo es de gran importancia tener las alternativas necesarias para combatir con manuales y evaluaciones periódicas y registros de uso del sistema en la búsqueda de poseer un mejor control interno.

a) Proceso para la ejecución de reposición de libreta de ahorro

Actividad	Como se hace	Quien lo hace	Área	Si es actividad de control
Usuario se presenta a área de atención al cliente	Se recibe de cliente documento de solicitud verbal de reposición de libreta debe ingresar usuario y contraseña para ingresar al sistema	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo
Validar información del cliente en sistema	Solicitar a cliente DUI, pasaporte, carné de residente	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo
Validar documento de identidad que no sea falso	Ejecutivo debe de realizar gestión de identificar documento	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo
Validar si cliente realizo bloqueo de cuenta por extravió	Si cliente lo realizó: pedir a jefe inmediato eliminar condición si no realizó bloqueo	Jefe inmediato y ejecutivo de servicio al cliente.	Agencias	Control dual si cliente ha reportado extravió.
Liberar fondos de cuenta para su uso	Ejecutivo debe de realizar reposición	Ejecutivo y jefe inmediato	Agencias	Control dual validando firma en carta de cliente.

Fuente: Elaboración propia.

b) Proceso para la ejecución de apertura de cuenta de ahorro

Actividad	Como se hace	Quien lo hace	Área	Si es actividad de control
Recibir de forma verbal por parte del cliente	Ingresar usuario y contraseña al sistema	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo
Solicitar documentos de identidad de cliente	Solicitar a cliente DUI, NIT, pasaporte, carné de residente, o carta de empresa	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo
Validar documento de identidad que no sea falso	Ejecutivo debe de realizar gestión de identificar documento	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo
Validar si cliente ya posee cuenta o no en institución	De no tener cuentas con institución se deben de ingresar datos a sistema para crear apertura	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo
Imprimir contratos y libreta de ahorro	Ejecutivo debe realizar impresión de contratos de cuenta de ahorro y solicitar firmas a cliente.	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo.
Realizar abono a cuenta	Ejecutivo traslada a cliente a área de caja para realizar abono en cuenta de ahorro	Ejecutivo de servicio al cliente	agencias	Ejecutivo
Realizar archivo	Al final de la jornada realizar cuadratura.	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo y jefe inmediato

Fuente: Elaboración propia.

c) Proceso para la ejecución de reposición de tarjeta de débito

Actividad	Como se hace	Quien lo hace	Área	Si es actividad de control
Recibir de forma verbal por parte del cliente	Ingresar usuario y contraseña al sistema	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo
Solicitar documentos de identidad de cliente	Solicitar a cliente DUI, NIT, pasaporte, carné de residente, o carta de empresa para su identificación	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo
Validar documento de identidad que no sea falso	Ejecutivo debe de realizar gestión de identificar documento	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo
Ingresar datos de cliente al sistema.	Ejecutivo debe ingresar datos a sistema y realizar proceso de reposición de tarjeta de debito	Ejecutivo de servicio al cliente.	Agencias	Ejecutivo
Imprimir contratos de tarjeta de debito	Ejecutivo debe realizar impresión de contratos de tarjeta de débito y solicitar firmas a cliente	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo.
Realizar desbloqueo de tarjeta de débito y colocar PIN	Ejecutivo traslada a cliente a posición para colocar pin	Ejecutivo de servicio al cliente	agencias	Ejecutivo
Realizar archivo	Al final de la jornada realizar cuadratura.	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo

Fuente: Elaboración propia.

d) Proceso para la ejecución de integración de cuentas de ahorro

Actividad	Como se hace	Quien lo hace	Área	Si es actividad de control
Recibir de forma verbal por parte del cliente	Ingresar usuario y contraseña al sistema	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo
Solicitar documentos de identidad de cliente	Solicitar a cliente DUI, NIT, pasaporte carné de residente, o carta de empresa para su identificación	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo
Validar documento de identidad que no sea falso	Ejecutivo debe de realizar gestión de identificar documento	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo
Ingresar datos de cliente al sistema.	Ejecutivo debe ingresar datos a sistema y validar información de cliente para realizar proceso de integración de cuentas	Ejecutivo de servicio al cliente.	Agencias	Ejecutivo
Imprimir documento de integración de cuentas	Ejecutivo debe realizar impresión de documento de integración de cuentas y solicitar firma a cliente.	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo.

Fuente: Elaboración propia.

e) Proceso para la ejecución de solicitud de nueva tarjeta de débito

Actividad	Como se hace	Quien lo hace	Área	Si es actividad de control
Recibir de forma verbal por parte del cliente	Ingresar usuario y contraseña al sistema	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo
Solicitar documentos de identidad de cliente	Solicitar a cliente DUI, NIT, pasaporte, carné de residente o carta de empresa para su identificación	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo
Validar documento de identidad que no sea falso	Ejecutivo debe de realizar gestión de identificar documento y libreta de ahorro	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo
Ingresar datos de cliente al sistema.	Ejecutivo debe ingresar datos a sistema y validar información de cliente para luego realizar proceso de generación de tarjeta de debito	Ejecutivo de servicio al cliente.	Agencias	Ejecutivo
Imprimir contratos de tarjeta e debito	Ejecutivo debe realizar impresión de contratos y solicitar firmas a cliente.	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo.
Realizar desbloqueo de tarjeta de débito y colocar PIN	Ejecutivo traslada a cliente a posición para colocar pin	Ejecutivo de servicio al cliente	agencias	Ejecutivo

Fuente: Elaboración propia.

f) Proceso para la ejecución de cambio de beneficiarios en cuentas de ahorro

Actividad	Como se hace	Quien lo hace	Área	Si es actividad de control
Recibir de forma verbal por parte del cliente	Ingresar usuario y contraseña al sistema	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo
Solicitar documentos de identidad de cliente	Solicitar a cliente DUI, NIT, pasaporte, carné de residente o carta de empresa para su identificación	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo
Validar documento de identidad que no sea falso	Ejecutivo debe de realizar gestión de identificar documento	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo
Ingresar datos de cliente al sistema.	Ejecutivo debe ingresar datos a sistema y validar información de cliente para realizar proceso de cambio de beneficiarios en cuenta de ahorro	Ejecutivo de servicio al cliente.	Agencias	Ejecutivo
Imprimir documento de cambio de beneficiario en cuenta	Ejecutivo de realizar impresión de documento de cambio de beneficiarios en cuentas de ahorro y solita firma a cliente.	Ejecutivo de servicio al cliente.	Agencias	Ejecutivo

Fuente: Elaboración propia.

g) Proceso para la ejecución de apertura de cuenta corriente

Actividad	Como se hace	Quien lo hace	Área	Si es actividad de control
Recibir de forma verbal por parte del cliente	Ingresar usuario y contraseña al sistema	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo
Solicitar documentos de identidad de cliente	Solicitar a cliente DUI, NIT, pasaporte, carné de residente, o carta de empresa	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo
Validar documento de identidad que no sea falso	Ejecutivo debe de realizar gestión de identificar documento	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo
Validar si cliente ya posee cuenta o no en institución	De no tener cuentas con institución se deben de ingresar datos a sistema para crear apertura	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo
Ingresar datos de cliente al sistema.	Ejecutivo debe ingresar datos a sistema y realizar proceso de apertura de cuenta de ahorro	Ejecutivo de servicio al cliente.	Agencias	Ejecutivo
Imprimir contratos y libreta de ahorro	Ejecutivo debe realizar impresión de contratos de cuenta de ahorro y solicitar firmas a cliente.	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo.
Entrega de chequera cuenta corriente	Ejecutivo de se encarga de validar firmas en contrato y sacar de sistema chequera y entregar a cliente	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo
Realizar abono a cuenta	Ejecutivo traslada a cliente a área de caja para realizar abono en cuenta.	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo

Fuente: Elaboración propia.

h) Proceso para la ejecución de solicitud de chequera

Actividad	Como se hace	Quien lo hace	Área	Si es actividad de control
Recibir de forma verbal por parte del cliente	Ingresar usuario y contraseña al sistema	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo
Solicitar documentos de identidad de cliente	Solicitar a cliente DUI, NIT, pasaporte, carné de residente o carta de empresa para su identificación	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo
Validar documento de identidad que no sea falso	Ejecutivo debe de realizar gestión de identificar documento	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo
Imprimir documento de solicitud de chequera	Ejecutivo debe realizar impresión de documento de solicitud de chequera y solicitar firma a cliente	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo.
Si es una persona autorizada quien realiza solicitud de chequera	Ejecutivo debe solicitar carta de cliente autorizando dicho trámite y documentos de titular y autorizado	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo
Realizar cobro por solicitud de chequera	Se deberá realizar comprobante de crédito fiscal o consumidor final por el cobro de solicitud de chequera	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo

Fuente: Elaboración propia.

i) Proceso para la ejecución de cancelación en cuentas de ahorro

Actividad	Como se hace	Quien lo hace	Área	Si es actividad de control
Recibir de forma verbal por parte del cliente	Ingresar usuario y contraseña al sistema	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo
Solicitar documentos de identidad de cliente	Solicitar a cliente DUI, NIT, pasaporte, carné de residente o carta de empresa para su identificación.	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo
Validar documento de identidad que no sea falso	Ejecutivo debe de realizar gestión de identificar documento	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo
Ingresar datos de cliente al sistema.	Ejecutivo debe ingresar datos a sistema y validar información de cliente para realizar proceso de cancelación de cuenta de ahorro	Ejecutivo de servicio al cliente.	Agencias	Ejecutivo
Imprimir documento de cancelación de cuenta	Ejecutivo debe realizar impresión de documento de cancelación de cuentas de ahorro y solicitar firma a cliente.	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo.

Fuente: Elaboración propia.

j) Proceso para la ejecución de proceso solicitud tarjeta de crédito

Actividad	Como se hace	Quien lo hace	Área	Si es actividad de control
Recibir de forma verbal por parte del cliente	Ingresar usuario y contraseña al sistema	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo
Solicitar documentos de identidad de cliente	Solicitar a cliente DUI, NIT, pasaporte, carné de residente o carta de empresa para su identificación	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo
Validar documento de identidad que no sea falso	Ejecutivo debe de realizar gestión de identificar documento	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo
Llenar solicitud de tarjeta de crédito	Cliente debe completar formulario de solicitud de producto y entregar a ejecutivo	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo
Ingresar datos de cliente al sistema	Ejecutivo debe ingresar datos a sistema y validar información de aprobación o rechazo	Ejecutivo de servicio al cliente.	Agencias	Ejecutivo
Al final de la jornada se debe realizar archivo	Ejecutivo debe archivar contrato en caso de entrega de tarjeta de crédito	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo de servicio al cliente

Fuente: Elaboración propia.

Técnicas para la Identificación de Eventos.

Entrevistas:

Esta se desarrolla por medio de un cuestionario realizado, así como una entrevista donde su propósito es averiguar los puntos de vistas y conocimiento del entrevistado en relación con los acontecimientos pasados y posibles acontecimientos futuros de las operaciones que en esta área se realizan.

Proceso de gestión de riesgo

Disponer de un proceso de gestión de riesgo efectivo, facilita la identificación de controles clave relacionados con los riesgos inherentes importantes. Gestión de riesgos empresariales (ERM) es un término de uso común y COSO II lo define como un proceso efectuado por el consejo, la alta dirección y restante personal de una entidad, aplicable la definición de estrategias en toda la empresa y diseñado para identificar acontecimientos potenciales que puedan afectar a la entidad, gestionar sus riesgos dentro de su apetito al riesgo y proporcionar una seguridad razonable sobre el logro de los objetivos de la entidad. (Normas Internacionales para el ejercicio de la Auditoría Interna (NIEPAI), 2013). La empresa implantará este proceso para la gestión del riesgo dentro de su plan de auditoría.

Cuestionario de control interno en base a COSO II:

Los cuestionarios abordan de una manera amplia temas que los participantes realizan dentro de sus funciones diarias, este se centra en los factores internos y externos que puedan dar lugar, a eventos de riesgos. Las preguntas pueden ser abiertas o cerradas de acuerdo al objetivo del cuestionario.

Al obtener una respuesta negativa se considera como indicador de los eventos que pueden generar diferentes riesgos como el de crédito, mercado, rentabilidad, liquidez, financiamiento, tecnológico pero dentro del área auditada solamente nos enfocaremos en riesgos que afecten la calidad de servicio al cliente, de fraude e incumpliendo legales, normativos, políticas y procedimientos basándonos en los componentes del COSO II, a pesar que algunas respuestas fueron afirmativas manifestaron que por la naturaleza del evento podría derivar un riesgo latente dentro del área de atención al cliente. Al efectuar esta técnica para la identificación de eventos, se pudo obtener que para la administración existan situaciones que no son consideradas como generadores de riesgos.

A continuación, se presentan los resultados obtenidos según componentes de COSO II:

ENTIDADES BANCARIAS, S.A

Unidad de Auditoría interna

Área de gestión: Evaluación al riesgo de fraude, calidad de servicio al cliente,
cumplimiento legal, normativo, político y procedimientos.

Periodo: Del 01 / 01 / 14 Al 15 / 12 / 15

Objetivo: Identificar el riesgo que está ejecutados dentro del área de atención
al cliente.

Ref.:

Preparo

H.C

Reviso

F.C

Superviso

M.H

No	Descripción	Si	No	Comentarios
AMBIENTE INTERNO				
1	¿Existe un manual o proceso interno que conlleva a la evaluación de funciones a personal del área de atención al cliente?	x		Si se evalúan pero no de una manera específica.
2	¿Cómo se controlan los movimientos de personal entre agencias? Notificaciones escritas Correos electrónicos	x		Pero no es la manera más eficaz de notificación al personal.
3	¿Cuentan con un código de ética?		x	No fue presentado físicamente.
ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS				
4	¿Cuentan con un estudio y medición y satisfacción del cliente?	x		Si pero no con los medios adecuados para llegar a todos los clientes.
5	¿Existe alguna segmentación o perfil para ofrecer productos a sus clientes?	x		
6	¿Existen incentivos a sus clientes para mantener la lealtad?		x	
IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS				
7	¿Cuentan con medidas de control interno para evitar abuso de información confidencial sobre el cliente por parte de los empleados?	x		Aunque esta no es monitoreada constantemente por lo cual puede darse un salida de información.
8	¿Se han identificado actos fraudulentos o contrarios a la ética que involucren a empleados del área de atención al cliente?	x		
EVALUACION DE RIESGOS				
9	¿Cuenta con procesos y procedimientos para asegurar el cumplimiento de las políticas internas que ayuden en la reducción de riesgo de fraude?	x		Si existen aunque se han evidenciado fraudes en el área de atención al cliente.
10	¿Se poseen pólizas de seguros para productos otorgados a personas naturales?	x		

Fuente: Elaboración propia.

ENTIDADES BANCARIAS, S.A

Unidad de Auditoría interna

Ref.:

Área de gestión: Evaluación al riesgo de fraude, calidad de servicio al cliente, cumplimiento legal, normativo, político y procedimientos.

Periodo: Del 01 / 01 / 14 Al 15 / 12 / 15

Objetivo: Identificar el riesgo que está ejecutados dentro del área de atención al cliente.

Preparo	H.C
Reviso	F.C
Superviso	M.H

No	Descripción	Si	No	Comentarios
ACTIVIDADES DE CONTROL				
11	¿Con que frecuencia se realizan evaluaciones al personal del area de atencion al cliente? Trimestral Semestral Anual Nunca	x		Se realiza la evaluación, aunque debe hacerse de una manera más frecuente.
12	¿Ha implementado la gerencia de operaciones medidas claras de autoridad, responsabilidad y comunicación dentro del área de atención al cliente?	x		Se posee manual de cargo con obligaciones y responsabilidades.
13	¿Cuál de los siguientes controles se implementa para verificar la autenticidad de la información presentada por el cliente para adquirir un producto? Consulta en buros de crédito Consulta en base de la superintendencia del sistema financiero Consulta de solvencia fiscal en Ministerio de Hacienda	x x x		
14	¿Se encuentran los contratos y garantías bajo custodia de una manera adecuada y de fácil localización?	x		Sin embargo este control interno no es evaluado frecuentemente.
15	¿Se cuentan con controles para mitigar el riesgo de información falsa sobre documentación presentada por cliente ?		x	Se ha capacitado pero no se posee un mecanismo de control para su autenticidad.
16	¿Cuentan con políticas para el resguardo y utilización de información confidencial de los clientes?	x		Si, ya que se considera la ley de bancos (secreto bancario).
17	¿Asegura la alta gerencia la evaluación a controles internos eficientes?	x		
18	¿Se cuenta con enlace donde se pueda validar la autenticidad de los documentos de identidad con el estado o entidad privada?		x	

Fuente: Elaboración propia.

ENTIDADES BANCARIAS, S.A

Unidad de Auditoría interna

Ref.:

Área de gestión: Evaluación al riesgo de fraude, calidad de servicio al cliente, cumplimiento legal, normativo, político y procedimientos.

Periodo: Del 01 / 01 / 14 Al 15 / 12 / 15

Objetivo: Identificar el riesgo que está ejecutados dentro del área de atención al cliente.

Preparo	H.C
Reviso	F.C
Superviso	M.H

No	Descripción	Si	No	Comentarios
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN				
19	¿Qué acciones implementa la administración para evitar que se incumpla el código de conducta minimizar el fraude interno? Notificaciones por correo Firma de puntos de actas Ninguna	x	x	
20	¿Existe programa de capacitación y desarrollo de personal?	x		
21	¿Se deja evidencia de haberse transmitido adecuadamente los cambios o actualizaciones a procesos al personal del área de atención al cliente?	x		Aunque esta no pueda darse como entendía y
MONITOREO				
22	¿Se lleva a cabo análisis y evaluación de desempeño al trabajo realizado?	x		Medición mensual y semestral a su desempeño.
23	¿Se verifica si se ha fijado un perfil adecuado a los empleados que garanticen la eficiente ejecución de los procesos dentro del área de atención al cliente?	x		Dejarse vacíos en la información.
24	¿Que causa mayor impacto a la entidad debido a fallas en los procesos dentro del área de atención al cliente? Fuga de clientes Demora en los procesos Riesgo reputacional	x x x		Ya que estas tres pueden llevar a pérdidas económicas y disminución en sus ingresos
25	¿En las horas de mayor afluencia se ha considerado el riesgo de evadir controles o procesos por parte del empleado para atender de una manera más rápida a sus clientes?		x	Se pudo validar que los controles son evaluados en horas menor afluencia

Fuente: Elaboración propia.

4.3 Determinación de las principales áreas críticas e importantes de riesgo dentro del área de atención al cliente.

Eventos de riesgo bancario en la sociedad.

Todos los bancos están expuestos al riesgo de actos delictivos, siniestros y fraudes. Un robo por parte del personal interno, un fraude informático, por suerte no ocurren con mucha frecuencia, pero es un riesgo que se encuentra latente. Un banco al igual que cualquier otra empresa, puede poseer estrictos controles de selección, pero siempre estará expuesto, por ejemplo, a que un empleado los realice, a consecuencia de problemas sociales o económicos. Por lo que las medidas de seguridad en las entidades bancarias, los controles que se desarrollan para identificar los riesgos, y los sistemas de seguridad en los diferentes procesos e instrumentos, son claves para mitigarlos.

Las entidades bancarias confían en la tecnología, la cual evoluciona a un ritmo acelerado. El riesgo tecnológico existe por motivos relacionados con los sistemas que utiliza cada banco para poder brindar servicio a todas las operaciones solicitadas por sus clientes, en la actualidad los factores sociales juegan un papel importante en la formulación de nuevas formas que la delincuencia utiliza con los avances tecnológicos para dañar a las entidades bancarias, así como a sus clientes y poder obtener un beneficio económico.

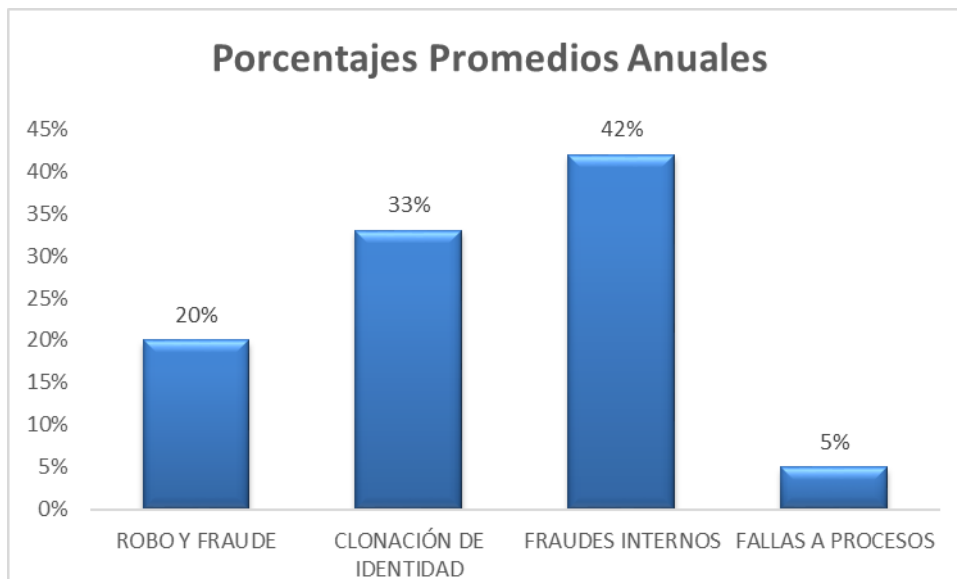
En la historia de la banca se han originado hechos de fraude en los diferentes productos o servicios brindados a los usuarios del área de atención al cliente.

Los fraudes bancarios más temidos por los bancos son: robo de tarjeta, clonación y suplantación de identidad, fraude interno y fallas a procesos son focos rojos en los servicios financieros; las medidas para prevenir el lavado de dinero sólo abarcan algunos aspectos de seguridad.

Dentro de los principales delitos bancarios que la empresa ha identificado destacan:

1. Robo y fraude de la tarjeta según porcentaje es de un 20% el cual se aproxima a una cantidad considerada a \$35,000.00 anuales en las diferentes entidades bancarias.
2. Clonación de identidad e información según porcentaje es de 33% lo equivalente a \$45,000.00 al año en las diferentes entidades bancarias.
3. Fraudes internos según porcentaje es de 42% lo equivalente a \$60,000.00 al año en las diferentes entidades bancarias.
4. Fallas a procesos según porcentaje es de 5% lo equivalente a \$10,000.00 al año en las diferentes entidades bancarias.

DELITOS	MONTOS	PORCENTAJES
ROBO Y FRAUDE	\$35,000.00	20%
CLONACIÓN DE IDENTIDAD	\$45,000.00	33%
FRAUDES INTERNOS	\$60,000.00	42%
FALLAS A PROCESOS	\$10,000.00	5%





Obtenido los datos en relación a los diferentes eventos sucedidos en las distintas entidades bancarias comerciales donde se poseen pérdidas significativas, lo cual puede ser contrarrestado aplicando herramientas para disminuirlas, es decir se le agrega valor a una entidad bancaria cuando se contribuye a la eficacia de los procesos, gestión de riesgo y control, al mismo tiempo reducir costos y gastos en sus operaciones. (<https://www.laprensagrafica.com/economia/ABANSA-advier-te-sobre-fraudes-financieros-20131205-0095.html>)

Identificación de eventos

La actividad de auditoría interna debe evaluar la adecuación y eficacia de los controles en respuesta a los riesgos del gobierno, operaciones y sistemas de información de la organización, respecto de lo siguiente:

- Logro de los objetivos estratégicos de la organización,
- Fiabilidad e integridad de la información financiera y operativa,
- Eficacia y eficiencia de las operaciones y programas,
- Protección de activos, y

- Cumplimiento de leyes, regulaciones, políticas, procedimientos y contratos. (Normas Internacionales para el ejercicio de la Auditoría Interna (NIEPAI), 2013)

Es por eso que, al obtener los resultados de los cuestionarios de control interno, se elaboró un inventario de eventos que son principales para la identificación de riesgos, esto fue como resultado de agrupar las preguntas cuya respuesta fue negativa, ya que se considera que en estos se encontraron los eventos para identificar los riesgos a los que está expuesta la compañía ENTIDADES BANCARIAS S, A

El auditor debe también evaluar el tipo de auditoría que se ejecutará a los eventos clasificados con base a los componentes de COSO II. Se tomó para su evaluación de procesos los siguientes conceptos de auditoría.

La Auditoría de Cumplimiento: Es la comprobación o examen de las operaciones financieras, administrativas, económicas y de otra índole de una entidad para establecer que se han realizado conforme a las normas legales, reglamentarias, estatutarias y de procedimientos que le son aplicables.

Auditoría administrativa: Es la revisión sistemática y exhaustiva que se realiza a la actividad administrativa de una empresa, en cuanto a su organización, las relaciones entre sus integrantes y el cumplimiento de las funciones y actividades que regulan sus operaciones.

Auditoría operacional: Es la revisión sistemática y exhaustiva, sistemática y específica que se realiza a las actividades de una empresa, con el fin de evaluar su existencia, suficiencia, eficacia, eficiencia y el correcto desarrollo de sus operaciones.

Auditoría integral: Es la revisión exhaustiva, sistemática y global que realiza un equipo multidisciplinario de profesionales a todas las actividades y operaciones de una empresa, con el propósito de evaluarla de manera integral, todas sus áreas administrativas. (<https://auditworld.wordpress.com/2012/10/14/auditoria-concepto-clasificacion-y-objetivos/>)

Para cada componente se le aplicara un tipo de auditoria de la siguiente manera:

COMPONENTE	AUDITORÍA A EJECUTAR
Ambiente Interno	Integral
Establecimiento de Objetivos	Administrativa
Identificación de Eventos	Operacional
Evaluación de riesgos	Operacional
Actividades de Control	Integral
Información y Comunicación	Administrativa
Monitoreo	Cumplimiento

Fuente: Elaboración propia.

La identificación del riesgo se realiza determinando las causas, con base a los factores internos y/o externos analizados para la entidad, a partir de los componentes del COSO II, que pueden afectar el logro de los objetivos. El inventario de eventos de riesgo se referencia de la siguiente forma:

ABREVIATURA	SIGNIFICADO
RAI	Riesgo Ambiente Interno
REO	Riesgo Establecimiento de Objetivos
RIE	Riesgo Identificación de Eventos
RER	Riesgo Evaluación de Riesgos
RAC	Riesgo Actividad de Control
RIC	Riesgo Información y Comunicación
RMO	Riesgo Monitoreo

Fuente: Elaboración propia.

Para la clasificación de los procesos detallados en el cuadro de inventario de riesgos, se catalogaron con base a las siguientes tres áreas de gestión:

- Prevención de riesgo de fraude.
- Calidad de servicio.
- Cumplimiento legal, normativo, políticas y procedimientos internos.

ÁREA DE GESTIÓN	COMPONENTE AFECTADO
Prevención de riesgo de fraude.	Evaluación de riesgos
	Actividades de Control
	Monitoreo
Calidad del servicio.	Ambiente Interno
	Establecimiento de objetivos
Cumplimiento legal, normativo, políticas y procedimientos internos.	Identificación de Eventos
	Información y Comunicación
	Actividades de Control
	Ambiente Interno

Fuente: Elaboración propia.

ENTIDADES BANCARIAS, S.A.

Unidad de Auditoría Interna

Nombre de Auditoría: Evaluación al riesgo.

Objetivo: Determinar los riesgos existentes.

	Ref:
Preparado	
Revisado	
Supervisado	

Área de gestión	Código de evento	Detalle de inventario de eventos de riesgo
Prevención de riesgo de fraude.	RER9	Existencia de fraudes dentro del área de atención al cliente a pesar de que se cuentan con procesos y procedimientos para asegurar el cumplimiento de las políticas internas que ayuden en la reducción del mismo.
	RAC13	No verificar la autenticidad de la información presentada por el cliente de una forma correcta antes de otorgar un producto.
	RAC15	No poseer un mecanismo de control para la autenticidad de información sobre los documentación presentada por el cliente.
	RMO24	Impactos que causan las fallas en los procesos como fuga de cliente, demora en los procesos y riesgo reputacional, pueden llevar a pérdidas económicas y disminución en sus ingresos.
	RAC18	Falta de validación en las entidades debido a que no se cuenta con un enlace en donde se pueda identificar la autenticidad de los documentos de identidad de los clientes .
	RMO25	Evación de controles o procesos por parte del personal en horas de mayor afluencia.
Calidad del servicio.	Código de evento	Detalle de inventario de eventos de riesgo
	RAI1	Que no se aplique un manual o proceso interno para evaluaciones al personal pero solamente son realizados semestralmente.
	RAI2	Que no se cumplan los movimientos de personal entre agencias por falta de comunicación en diferentes medios.
	REO6	No aplicar incentivos a sus clientes para generar lealtad y confianza, para evitar con esto provocar pérdidas o fugas de clientes.
Cumplimiento legal, normativo, políticas y procedimientos internos.	Código de evento	Detalle de inventario de eventos de riesgo
	RAI3	No contar con un código de ética en la entidad
	RIC19	No cumplir como empleado el código de conducta y de riesgo para minimizar el fraude interno, en el cual no se cuenta con documento firmado de notificación.
	RAC14	No contar con una evaluación de resguardo de contratos y garantías, como control interno, por lo cual puede ocurrir eventos de extravío de documentación.
	RAC16	No contar con una política que regule el acceso y utilización de información confidencial de los clientes, aunque esta dependerá mucho del alcance de información que posea el empleado.
	RAC17	No poseer una evaluación por parte de la alta gerencia a controles internos, aunque se realiza una forma general.
	RIC21	No contar con una evaluación para validar su comprensión, en los casos de actualización o implementación a los procesos aunque se deja evidencia de haberse transmitido al personal.
	RIE8	No identificar casos de fraude ocurridos dentro del área de atención al cliente en donde se involucran sus empleados.

Fuente: Elaboración propia.

Evaluación de riesgo

Al haber realizado la identificación de eventos que pueden provocar riesgo, se procede al análisis de los mismos con el objetivo de establecer la probabilidad de ocurrencia y el impacto. Con referencia a lo anterior, se orienta la clasificación (niveles del riesgo) que permitirán a la auditoría interna tomar las acciones pertinentes.

El Riesgo inherente y residual:

Los auditores internos y externos han definido el concepto de riesgo inherente como la susceptibilidad de la información o datos frente a omisiones materiales, asumiendo que no existen controles de mitigación, o se puede entender como aquel al que se enfrenta la compañía en ausencia de acciones por parte de la dirección para disminuir la probabilidad o impacto. En tanto que el riesgo residual es aquel que permanece después que se hayan realizado las acciones para reducir el impacto y la probabilidad de un acontecimiento adverso, incluyendo las actividades de control en respuesta a un riesgo. (Normas Internacionales para el ejercicio de la Auditoría Interna (NIEPAI), 2013)

Técnicas cualitativas:

Estas son muy utilizadas, pero en algunas evaluaciones cualitativas de riesgo se establecen en términos subjetivos y otras en términos objetivos, la calidad de las valoraciones realizadas a través de esta práctica dependerá del conocimiento técnico, del sano juicio del evaluador y del conocimiento de los posibles eventos del contexto que este analizará.

Técnicas cuantitativas:

En este apartado se determinará los pasos claves en el análisis de riesgos los cuales se mencionan a continuación:

- A. Probabilidad.
- B. Consecuencias.
- C. Clasificación de riesgo.
- D. Estimar el nivel del riesgo.

Para el caso de obtener una herramienta adecuada se ha establecido dos aspectos de mayor importancia que se deben considerar en el análisis de los riesgos identificados, probabilidad e impacto.

Entendiendo como probabilidad la posibilidad de ocurrencia del riesgo; de lo cual puede ser medida con criterio de ocurrencia, si se han materializado los eventos generadores de riesgos. El impacto se comprenderá como las consecuencias que pueden ocasionar a la organización la materialización de los riesgos.

La probabilidad se medirá utilizando los siguientes criterios específicos.

Tabla de Probabilidad		
Nivel	Descriptor	Descripción
1	Muy Baja	El evento puede ocurrir solo en circunstancias excepcionales.
2	Baja	El evento puede ocurrir solo en algún momento
3	Moderada	El Evento Podría ocurrir en algún momento
4	Alto	El evento probablemente ocurrirá en la mayoría de circunstancias
5	Muy Alto	Se espera que el evento ocurra en la mayoría de circunstancias.

El impacto se medirá utilizando los siguientes criterios:

Tabla de Impacto		
Nivel	Descriptor	Descripción
1	Insignificante	Si el evento llegara a presentarse, tendría consecuencia o efectos mínimos sobre la entidad.
2	Leve	Si el evento llegara a presentarse, tendría bajo impacto o efecto sobre la entidad.
3	Moderado	Si el hecho llegara a presentarse, tendría medianas consecuencias o efectos sobre la entidad.
4	Grave	Si el hecho llegara a presentarse, tendría alta consecuencia o efectos sobre la entidad.
5	Catastrófico	Si el hecho llegara a presentarse, tendría desastrosas consecuencias o efectos sobre la entidad.

El propósito de la evaluación de los riesgos por parte de auditoría interna, es comparar los resultados de la calificación de los eventos que se enumeraron, con los criterios definidos para establecer el grado al cual se expone la compañía, logrando de esta manera clasificarlos en aceptables, tolerables, moderados, importantes o inaceptable y fijar las prioridades de las acciones requeridas para su tratamiento.

Para tener una mayor comprensión de lo expuesto anteriormente, se presenta a continuación una técnica a utilizar para el análisis de las posibles calificaciones que pudieran resultar:

MATRIZ DE CALIFICACION, EVALUACION Y RESPUESTA A LOS RIESGOS					
PROBABILIDAD	IMPACTO				
	Insignificante (1)	Leve (2)	Moderado (3)	Grave (4)	Catastrófico (5)
Muy Baja (1)	B (1x1)	B (1x2)	B (1x3)	M (1x4)	M (1x5)
Baja (2)	B	M	M	A	A
Moderada (3)	B	M	A	A	M A
Alta (4)	M	A	A	M A	M A
Muy Alta (5)	M (5x1)	A (5x2)	M A (5x3)	M A (5x4)	M A (5x5)

Calificación Zona de Riesgo y Repuesta		
Categoría	Zona de Riesgo	Repuesta al Riesgo
B	Bajo	Asumir
M	Moderado	Asumir, Reducir
A	Alta	Reducir, Evitar, Compartir o Transferir
MA	Muy Alta	Reducir, Evitar, Compartir o Transferir

A continuación, se mostrará un ejemplo aplicando la metodología.

Código	Identificación del Riesgo		Evaluación del riesgo			
	Nombre del Riesgo	Consecuencia	Probabilidad	Impacto	Nivel de riesgo	Prioridad
RMO 24 (ver pág. De matriz)	Impactos que causan las fallas en los procesos como fuga de cliente, demora en los procesos y riesgo reputacional, pueden llevar a pérdidas económicas y disminución en sus ingresos.	Riesgo operacional al no contar con ingresos económicos. (ver pág. De matriz)	3	9	9	Alto

Determinación de la prioridad de un riesgo.

Nivel de riesgo = probabilidad (ocurrencia del riesgo) X impacto (consecuencia).

Prioridad = nivel de riesgo (según rango de puntuación). (Normas Internacionales para el ejercicio de la Auditoría Interna (NIEPAI), 2013)

ESCALA DEL RIESGO					
PROBABILIDAD	IMPACTO				
	Insignificante (1)	Leve (2)	Moderado (3)	Grave (4)	Catastrófico (5)
Muy Baja (1)	1	2	3	4	5
Baja (2)	2	4	6	8	10
Moderada (3)	3	6	9	12	15
Alta (4)	4	8	12	16	20
Muy Alta (5)	5	10	15	20	25
Nivel o Escala del Riesgo					
	Símbolo	Zona de Riesgo	Rango de Puntuación		
	B	Bajo	1 - 3		
	M	Moderado	4 - 6		
	A	Alta	7 - 12		
	MA	Muy Alta	13 - 25		

Al obtener los resultados de las evaluaciones de los riesgos relevantes la dirección podrá determinar cómo dar respuesta a ellos. Las repuestas a los riesgos pueden ser: evitar, reducir, compartir y aceptar el riesgo. Al considerar la repuesta se evalúa sobre la probabilidad e impacto del riesgo, así como los costos y beneficios.

Elaboración de la matriz de riesgos

La matriz de riesgo es una representación final de la probabilidad e impacto de los riesgos frente a los procesos. Para lo cual haremos uso del inventario de eventos que llevan la posibilidad de materializar los riesgos, los riesgos se cuantifican desde la perspectiva de probabilidad e impacto y se establece el nivel de riesgo y su prioridad. Se le ha asignado un porcentaje a cada área de gestión, es decir: prevención de fraude 35%, calidad del servicio 20% y cumplimiento legal, normativo, políticas y procedimientos internos 45%, en relación al nivel de riesgo que pueda existir. La columna ponderación, contiene el valor porcentual por evento, el cual ha sido calculado con base a la ponderación global de cada área. Tomando en cuenta los diez procesos que se han evaluado en el estudio dentro del área de atención al cliente de ENTIDADES BANCARIAS, S.A. (Herramienta de auditoría interna para la evaluación y gestión de riesgos de fraudes financieros y pérdidas de capital, para empresas que prestan servicios de factoraje, 2014)

MATRIZ DE RIESGO

Área de gestión	Código del riesgo	Identificación del riesgo		Evaluación y calificación del riesgo				Ponderación	Explicación del nivel de riesgo	Respuesta al riesgo	Actividad de control			
		Nombre del riesgo	Consecuencia	Probabilidad	Impacto	Nivel de riesgo	Prioridad				Que se debe controlar	Cada cuanto se debe hacer	Quien debe hacer el control	Que evidencia debe de generar
Prevención de riesgo de fraude.	RER9	Existencia de fraudes dentro del area de atencion al cliente a pesar de que se cuentan con procesos y procedimientos para asegurar el cumplimiento de las políticas internas que ayuden en la reducción del mismo.	Que generen riesgo de fraude por incumplimiento de políticas internas.	2	2	4	Medio	3%	Existe evaluación aunque no es constante.	Reducir	Evaluaciones a procesos y políticas.	De forma mensual.	Área de riesgos.	Políticas y procedimientos por escrito.
	RAC13	No verificar la autenticidad de la información presentada por el cliente de una forma correcta antes de otorgar un producto	Riesgo de pérdida económica y crecimiento de cartera de mora por otorgar líneas de crédito sin previo aviso.	3	3	9	Alto	8%	No se cuenta con un plan de contingencia para estos eventos ante fallas de sistemas.	Evitar	Evaluaciones de procesos e implementación de políticas de contingencia.	Para cada evento.	Área de de riesgos.	Políticas y procedimientos por escrito.
	RAC15	No poseer un mecanismo de control para la autenticidad de información sobre los documentación presentada por el cliente	Riesgo de fraude por documentos falsificados presentados por clientes.	2	3	6	Medio	5%	Están muy expuestos a fraude por no ser verificados los documentos y pasar por alto su autenticidad.	Evitar	Evaluaciones de procesos e implementación de políticas.	De forma continua.	Gerencia legal y operativa.	Políticas y procedimientos por escrito.
	RMO24	Impactos que causan las fallas en los procesos como fuga de cliente, demora en los procesos y riesgo reputacional, pueden llevar a pérdidas económicas y disminución en sus ingresos.	Riesgo operacional al no contar con ingresos económicos.	3	3	9	Alto	8%	Se poseen políticas de contingencia aunque estos en realidad no son efectivos.	Reducir	Evaluaciones de procesos e implementación de manuales de contingencia.	Para cada evento.	Alta gerencia.	Políticas y procedimientos por escrito
	RAC18	Falta de validación en las entidades debido a que no se cuenta con un enlace en donde se pueda identificar la autenticidad de los documentos de identidad de los clientes .	Fraude por suplantación de identidad o documentos.	3	3	9	Alto	8%	No se poseen políticas o procedimientos para la validación de su autenticidad.	Evitar	Generación de procesos e implementación de políticas.	para cada evento.	Gerencia legal y riesgos.	Políticas y procedimientos por escrito.
	RMO25	Evación de controles o procesos por parte del personal en horas de mayor afluencia.	Mala ejecución en los procesos aumentando la ocurrencia del riesgo de fraude.	2	2	4	Medio	3%	No se posee un control definido paa su evaluación.	Reducir	Evaluaciones de procesos e implementación de políticas.	De forma continua.	Departamento de auditoría.	Políticas y procedimientos por escrito.
	Ponderación global de los eventos								35%					

Fuente: Elaboración propia.

MATRIZ DE RIESGO

Área de gestión	Código del riesgo	Identificación del riesgo		Evaluación y calificación del riesgo				Ponderación	Explicación del nivel de riesgo	Respuesta al riesgo	Actividad de control			
		Nombre del riesgo	Consecuencia	Probabilidad	Impacto	Nivel de riesgo	Prioridad				Que se debe controlar	Cada cuanto se debe hacer	Quien debe hacer el control	Que evidencia debe de generar
Calidad del servicio.	RAI1	Que no se aplique un manual o proceso interno para evaluaciones al personal pero solamente son realizados semestralmente.	Riesgo de deficiencia en ejecución a procesos.	2	3	6	Medio	6%	Existe evaluación aunque no es constante.	Reducir	Evaluaciones a procesos y políticas.	De forma mensual.	Departamento de auditoría.	Políticas y procedimientos por escrito.
	RAI2	Que no se cumplan los movimientos de personal entre agencias por falta de comunicación en diferentes medios.	Generar mal servicio en el área de atención al cliente por vacante.	2	2	4	Medio	4%	No se posee un plan de contingencia para estos eventos.	Reducir	Políticas y procedimientos por escrito.	Para cada evento.	Área encargada de personal.	Políticas y procedimientos por escrito.
	REO6	No aplicar incentivos a sus clientes para generar lealtad y confianza, para evitar con esto provocar perdidas o fugas de clientes	Disminución o pérdida de sus clientes.	3	3	9	Alto	9%	Existe un potencial riesgo de pérdida de clientes.	Reducir	Evaluación a políticas de retención de clientes.	De forma continua.	Alta gerencia.	Políticas y procedimientos por escrito.
Ponderación global de los eventos								20%						

Fuente: Elaboración propia.

MATRIZ DE RIESGO

Área de gestión	Código del riesgo	Identificación del riesgo		Evaluación y calificación del riesgo				Ponderación	Explicación del nivel de riesgo	Respuesta al riesgo	Actividad de control			
		Nombre del riesgo	Consecuencia	Probabilidad	Impacto	Nivel de riesgo	Prioridad				Que se debe controlar	Cada cuanto se debe hacer	Quien debe hacer el control	Que evidencia debe de generar
Cumplimiento legal, normativo, políticas y procedimientos internos.	RAI3	No contar con un código de ética en la entidad.	El incumplimiento con la políticas internas.	1	3	3	Bajo	3%	Falta de existencia sobre políticas de ética del empleado.	Reducir	Políticas y procedimientos por escrito.	N/A	Alta gerencia.	Políticas y procedimientos por escrito.
	RIC19	No cumplir como empleado el código de conducta y de riesgo para minimizar el fraude interno, en el cual no se cuenta con documento firmado de notificación.	El no poseer evidencia de haber entregado la información en la ocurrencia de un fraude no habría responsabilidad.	2	4	8	Alto	7%	Tienen que promover una evaluación a dichos procesos.	Reducir	Evaluaciones de procesos e implementación de políticas	En cada evento.	Alta gerencia.	Políticas y procedimientos por escrito.
	RAC14	No contar con una evaluación de resguardo de contratos y garantías, como control interno, por lo cual puede ocurrir eventos de extravío de documentación.	Riesgo de no poseer documento firmado por cliente ante cualquier eventualidad.	3	3	9	Alto	8%	Existe la posibilidad de extravío de documentos.	Evitar	Evaluaciones a procesos y políticas de resguardo de información.	De forma mensual.	Departamento de auditoría.	Políticas y procedimientos por escrito.
	RAC16	No contar con una política que regule el acceso y utilización de información confidencial de los clientes, aunque esta dependerá mucho del alcance de información que posea el empleado.	Posible pérdida de información confidencial e importante.	4	3	12	Alto	11%	No se poseen políticas de control de la información.	Reducir	Evaluaciones de procesos e implementación de control de información.	De forma continua.	Departamento de tecnología y riesgo.	Políticas y procedimientos por escrito.

Fuente: Elaboración propia.

MATRIZ DE RIESGO

Área de gestión	Código del riesgo	Identificación del riesgo		Evaluación y calificación del riesgo				Ponderación	Explicación del nivel de riesgo	Respuesta al riesgo	Actividad de control			
		Nombre del riesgo	Consecuencia	Probabilidad	Impacto	Nivel de riesgo	Prioridad				Que se debe controlar	Cada cuanto se debe hacer	Quien debe hacer el control	Que evidencia debe de generar
Cumplimiento legal, normativo, políticas y procedimientos internos.	RAC17	No poseer una evaluación por parte de la alta gerencia a controles internos, aunque se realiza una forma general.	Pérdida de control en sus operaciones.	2	2	4	Medio	4%	No existe una evaluación a controles aplicados.	Reducir	Gestión de evaluación a procesos y políticas.	De forma continua.	Alta gerencia.	Políticas y procedimientos por escrito.
	RIC21	No contar con una evaluación para validar su comprensión, en los casos de actualización o implementación a los procesos aunque se deja evidencia de haberse transmitido al personal.	La no comprensión de la información genera riesgo en la ejecución de los procesos.	2	3	6	Medio	5%	Ausencia de un sistema de evaluación y monitoreo.	Evitar	Implementación de un plan de evaluación.	Para cada evento.	Departamento de auditoría.	Políticas y procedimientos por escrito.
	RIE8	No identificar casos de fraude ocurridos dentro del área de atención al cliente en donde se involucran sus empleados.	Pérdida de confianza.	2	4	8	Alto	7%	Existe la posibilidad de ocurrencia de un fraude.	Evitar	Generación de política o procedimiento de control.	N/A	Departamento de auditoría y riesgo.	Políticas y procedimientos por escrito.
Ponderación global de los eventos								45%						

Fuente: Elaboración propia.

4.4 Programas de auditoría sugeridos para evaluación de riesgos en el área de atención al cliente de la empresa Entidades Bancarias, S.A

Los auditores internos deben preparar y documentar programas que cumplan con los objetivos del trabajo:

1. Los programas de trabajo deben incluir los procedimientos para identificar, analizar, evaluar y documentar información durante la tarea. El programa de trabajo debe ser aprobado con anterioridad a su implementación y cualquier ajuste ha de ser aprobado oportunamente.
2. Los programas de trabajo de los servicios de consultoría pueden variar en forma y contenido dependiendo de la naturaleza del trabajo (Normas Internacionales para el ejercicio de la Auditoría Interna (NIEPAI), 2013)

A continuación, se detallan los programas de auditoría sugeridos.

ÁREA: Atención al cliente en agencia bancaria.

PROCESO: Programa para la ejecución de proceso reposición de libreta de ahorro.

OBJETIVO: Comprobar la adecuada ejecución del proceso de reposición de libreta de ahorro, en el área de atención al cliente.

ALCANCE: Identificar la buena ejecución al proceso de reposición de libreta de ahorro.

ENTIDADES BANCARIAS, S. A.

Unidad de auditoría interna

Programa de auditoría/Atención al cliente

Evaluación racional del riesgo

Riesgo Bajo
 Medio
 Alto
 Muy alto

Elaboró:	
Revisó :	

No.	Naturaleza y alcance de los procedimientos de auditoría.	Hecho Por	Ref. P/T
1	Verifique que ejecutivo posea usuario y contraseña a sistema para realizar operaciones en el área de atención al cliente con los accesos permitidos.		
2	Compare documentación física del cliente con datos del sistema para validar información del mismo en relación a documentos de identidad, siendo estos: DUI, pasaporte, carné de residente o carta de empresa.		
3	Valide si existe carta de eliminación de condición firmada por cliente y autorizada por funcionario.		
4	Verifique si existe carta firmada por el cliente, de proceso de reposición de libreta de ahorro, identificando: número de libreta, cuenta y cliente.		
5	Valide congruencia de firma de cartas o contrato contra firma en documento de identidad digitalizado o fotocopia .		
6	Verifique si existe reporte de operaciones realizadas durante el día con respectivo resguardo en archivo físico.		

Supervisado por: _____

Fecha: _____

Elaborado : _____

Fecha: _____

Fuente: Elaboración propia.

ÁREA: Atención al cliente en agencia bancaria.

PROCESO: Programa para la ejecución de proceso apertura de cuenta de ahorro.

OBJETIVO: Comprobar la adecuada ejecución del proceso apertura de cuenta de ahorro, en el área de atención al cliente.

ALCANCE: Identificar la buena ejecución al proceso apertura cuenta de ahorro.

ENTIDADES BANCARIAS, S. A.

Unidad de auditoría interna

Programa de auditoría/Atención al cliente

Evaluación racional del riesgo

Riesgo Bajo
 Medio
 Alto
 Muy alto

Elaboró:	
Revisó :	

No.	Naturaleza y alcance de los procedimientos de auditoría	Hecho Por	Ref P/T
1	Verifique que ejecutivo posea usuario y contraseña a sistema para realizar operaciones en el área de atención al cliente con accesos permitidos.		
2	Compare documentación física del cliente con datos del sistema para validar información del mismo en relación a documentos de identidad, siendo estos: DUI, pasaporte, carné de residente o carta de empresa.		
3	Verifique los contratos de las cuentas de ahorro validando número de documento y firmas.		
4	Verifique comprobante de abono por fondos iniciales de cuenta de ahorro.		
5	Valide congruencia de firma de cartas o contrato contra firma en documento de identidad digitalizado o fotocopia.		
6	Valide existencia de reporte de apertura de cuentas del día firmadas, selladas y autorizadas por el funcionario.		
7	Verifique si existe reporte de operaciones realizadas durante el día con respectivo resguardo en archivo físico.		

Supervisado por: _____

Fecha: _____

Elaborado : _____

Fecha: _____

Fuente: Elaboración propia.

ÁREA: Atención al cliente en agencia bancaria.

PROCESO: Programa para la ejecución de proceso de reposición de tarjeta de débito.

OBJETIVO: Comprobar la adecuada ejecución del proceso de reposición de tarjeta de débito, en el área de atención al cliente.

ALCANCE: Identificar la buena ejecución al proceso de reposición de tarjeta de débito.

ENTIDADES BANCARIAS, S. A.

Unidad de auditoría interna

Programa de auditoría/Atención al cliente

Evaluación racional del riesgo

Riesgo Bajo
 Medio
 Alto
 Muy alto

Elaboró:	
Revisó :	

No.	Naturaleza y alcance de los procedimientos de auditoría	Hecho Por	Ref P/T
1	Verifique que ejecutivo posea usuario y contraseña a sistema para realizar operaciones en el área de atención al cliente con accesos permitidos.		
2	Compare documentación física del cliente con datos del sistema para validar información del mismo en relación a documentos de identidad, siendo estos: DUI, pasaporte, carné de residente o carta de empresa.		
3	Verifique si existe evidencia física o contrato firmada por el cliente.		
4	Verifique acuse de recibido de tarjeta de débito.		
5	Valide congruencia de firma de cartas o contrato contra firma en documento de identidad digitalizado o fotocopia		
6	Valide existencia de reporte de reposición de tarjeta de débito del día; firmadas, selladas y autorizadas por el funcionario.		
7	Verifique si existe reporte de operaciones realizadas durante el día con respectivo resguardo en archivo físico.		

Supervisado por: _____

Fecha: _____

Elaborado : _____

Fecha: _____

Fuente: Elaboración propia.

ÁREA: Atención al cliente en agencia bancaria.

PROCESO: Programa para la ejecución de proceso integración de cuentas de ahorro.

OBJETIVO: Comprobar la adecuada ejecución del proceso integración de cuentas de ahorro, en el área de atención al cliente.

ALCANCE: Identificar la buena ejecución al proceso integración de cuentas de ahorro.

ENTIDADES BANCARIAS, S. A.

Unidad de auditoría interna

Programa de auditoría/Atención al cliente

Evaluación racional del riesgo

Riesgo Bajo
 Medio
 Alto
 Muy alto

Elaboró:	
Revisó :	

No.	Naturaleza y alcance de los procedimientos de auditoría	Hecho Por	Ref P/T
1	Verifique que ejecutivo posea usuario y contraseña a sistema para realizar operaciones en el área de atención al cliente con accesos permitidos.		
2	Compare documentación física del cliente con datos del sistema para validar información del mismo en relación a documentos de identidad, siendo estos: DUI, pasaporte, carné de residente o carta de empresa.		
3	Verifique si existe evidencia física de carta de integración de cuentas firmadas y selladas.		
4	Valide congruencia de firma de cartas o contrato contra firma en documento de identidad digitalizado o fotocopia.		
5	Valide existencia de reporte de integración de cuenta de ahorro del día; firmadas, selladas y autorizadas por el funcionario.		
6	Verifique si existe reporte de operaciones realizadas durante el día con respectivo resguardo en archivo físico.		

Supervisado por: _____

Fecha: _____

Elaborado : _____

Fecha: _____

Fuente: Elaboración propia.

ÁREA: Atención al cliente en agencia bancaria.

PROCESO: Programa para la ejecución de proceso solicitud de tarjeta nueva de débito.

OBJETIVO: Comprobar la adecuada ejecución del proceso solicitud de tarjeta nueva de débito, en el área de atención al cliente.

ALCANCE: Identificar la buena ejecución al proceso solicitud de tarjeta nueva de débito.

ENTIDADES BANCARIAS, S. A.

Unidad de auditoría interna

Programa de auditoría/Atención al cliente

Evaluación racional del riesgo

Riesgo Bajo
 Medio
 Alto
 Muy alto

Elaboró:	
Revisó :	

No.	Naturaleza y alcance de los procedimientos de auditoría	Hecho Por	Ref P/T
1	Verifique que ejecutivo posea usuario y contraseña a sistema para realizar operaciones en el área de atención al cliente con accesos permitidos.		
2	Compare documentación física del cliente con datos del sistema para validar información del mismo en relación a documentos de identidad, siendo estos: DUI, pasaporte, carné de residente o carta de empresa.		
3	Verifique la existencia de un contrato identificando: número de producto, de cliente, de contrato y firma de cliente.		
4	Valide congruencia de firma de cartas o contrato contra firma en documento de identidad digitalizado o fotocopia.		
5	Valide existencia de reporte de solicitud de nueva tarjeta de débito del día; firmadas, selladas y autorizadas por el funcionario.		
6	Verifique si existe reporte de operaciones realizadas durante el día con respectivo resguardo en archivo físico.		

Supervisado por: _____

Fecha: _____

Elaborado : _____

Fecha: _____

Fuente: Elaboración propia.

ÁREA: Atención al cliente en agencia bancaria.

PROCESO: Programa para la ejecución de proceso cambio de beneficiario en cuentas de ahorro.

OBJETIVO: Comprobar la adecuada ejecución del proceso cambio de beneficiario en cuentas de ahorro, en el área de atención al cliente.

ALCANCE: Identificar la buena ejecución al proceso cambio de beneficiario en cuentas de ahorro.

ENTIDADES BANCARIAS, S. A.

Unidad de auditoría interna

Programa de auditoría/Atención al cliente

Evaluación racional del riesgo

Riesgo Bajo
 Medio
 Alto
 Muy alto

Elaboró:	
Revisó :	

No.	Naturaleza y alcance de los procedimientos de auditoría	Hecho Por	Ref P/T
1	Verifique que ejecutivo posea usuario y contraseña a sistema para realizar operaciones en el área de atención al cliente con accesos permitidos.		
2	Compare documentación física del cliente con datos del sistema para validar información del mismo en relación a documentos de identidad, siendo estos: DUI, pasaporte, carné de residente o carta de empresa.		
3	Verifique la existencia de documentos de solicitud y modificación de cambio de beneficiario por titular de cuenta.		
4	Valide congruencia de firma de cartas o contrato contra firma en documento de identidad digitalizado o fotocopia.		
5	Valide existencia de reporte de cambio de beneficiario en cuentas de ahorro del día; firmadas, selladas y autorizadas por el funcionario.		
6	Verifique si existe reporte de operaciones realizadas durante el día con respectivo resguardo en archivo físico.		

Supervisado por: _____

Fecha: _____

Elaborado : _____

Fecha: _____

Fuente: Elaboración propia.

ÁREA: Atención al cliente en agencia bancaria.

PROCESO: Programa para la ejecución de proceso apertura de cuenta corriente.

OBJETIVO: Comprobar la adecuada ejecución del proceso apertura de cuenta corriente. en el área de atención al cliente.

ALCANCE: Identificar la buena ejecución al proceso apertura de cuenta corriente.

ENTIDADES BANCARIAS, S. A.

Unidad de auditoría interna

Programa de auditoría/Atención al cliente

Evaluación racional del riesgo

Riesgo Bajo
 Medio
 Alto
 Muy alto

Elaboró:	
Revisó :	

No.	Naturaleza y alcance de los procedimientos de auditoría	Hecho Por	Ref. P/T
1	Verifique que ejecutivo posea usuario y contraseña a sistema para realizar operaciones en el área de atención al cliente con accesos permitidos.		
2	Compare documentación física del cliente con datos del sistema para validar información del mismo en relación a documentos de identidad, siendo estos: DUI, pasaporte, carné de residente o carta de empresa.		
3	Verifique los contratos de las cuentas de ahorro validando número de documento y firmas.		
4	Verifique entrega de chequera a cliente con firma de recibido.		
5	Valide congruencia de firma de cartas o contrato contra firma en documento de identidad digitalizado o fotocopia.		
6	Valide existencia de reporte de apertura de cuenta corriente del día; firmadas, selladas y autorizadas por el funcionario.		
7	Verifique si existe reporte de operaciones realizadas durante el día con respectivo resguardo en archivo físico.		

Supervisado por: _____

Fecha: _____

Elaborado : _____

Fecha: _____

Fuente: Elaboración propia.

ÁREA: Atención al cliente en agencia bancaria.

PROCESO: Programa para la ejecución de proceso solicitud de chequera.

OBJETIVO: Comprobar la adecuada ejecución del proceso de solicitud de chequera.

ALCANCE: Identificar la buena ejecución al proceso de solicitud de chequera.

ENTIDADES BANCARIAS, S. A.

Unidad de auditoría interna

Programa de auditoría/Atención al cliente

Evaluación racional del riesgo

Riesgo Bajo
 Medio
 Alto
 Muy alto

Elaboró:	
Revisó :	

No.	Naturaleza y alcance de los procedimientos de auditoría	Hecho Por	Ref P/T
1	Verifique que ejecutivo posea usuario y contraseña a sistema para realizar operaciones en el área de atención al cliente con accesos permitidos.		
2	Compare documentación física del cliente con datos del sistema para validar información del mismo en relación a documentos de identidad, siendo estos: DUI, pasaporte, carné de residente o carta de empresa.		
3	Verifique comprobante de solicitud mediante carta o comprobante anexo en chequera. Por personas autorizadas dentro de la empresa.		
4	Verifique entrega de chequera a cliente con firma de recibido.		
5	Verificar la existencia de cobro por solicitud de chequera.		
6	Valide existencia de reporte de solicitud de chequera del día; firmadas, selladas y autorizadas por el funcionario.		
7	Valide congruencia de firma de cartas o contrato contra firma en documento de identidad digitalizado o fotocopia.		
8	Verifique si existe reporte de operaciones realizadas durante el día con respectivo resguardo en archivo físico.		

Supervisado por: _____

Fecha: _____

Elaborado : _____

Fecha: _____

Fuente: Elaboración propia.

ÁREA: Atención al cliente en agencia bancaria.

PROCESO: Programa para la ejecución de proceso cancelación de cuenta de ahorro.

OBJETIVO: Comprobar la adecuada ejecución del proceso de cancelación de cuenta de ahorro.

ALCANCE: Identificar la buena ejecución al proceso de cancelación de cuenta de ahorro.

ENTIDADES BANCARIAS, S. A.

Unidad de auditoría interna

Programa de auditoría/Atención al cliente

Evaluación racional del riesgo

Riesgo Bajo
 Medio
 Alto
 Muy alto

Elaboró:	
Revisó :	

No.	Naturaleza y alcance de los procedimientos de auditoría	Hecho Por	Ref P/T
1	Verifique que ejecutivo posea usuario y contraseña a sistema para realizar operaciones en el área de atención al cliente con accesos permitidos.		
2	Compare documentación física del cliente con datos del sistema para validar información del mismo en relación a documentos de identidad, siendo estos: DUI, pasaporte, carné de residente o carta de empresa.		
3	Verifique comprobante de cancelación de cuenta donde identifique número de cuenta, nombre de cliente y autorización de ejecutivo.		
4	Verificar la existencia de comprobante de proceso de entrega de fondos o por medio de cheque.		
5	Valide congruencia de firma de cartas o contrato contra firma en documento de identidad digitalizado o fotocopia.		
6	Valide existencia de reporte cancelación de cuenta de ahorro del día; firmadas, selladas y autorizadas por el funcionario.		
7	Verifique si existe reporte de operaciones realizadas durante el día con respectivo resguardo en archivo físico.		

Supervisado por: _____

Fecha: _____

Elaborado : _____

Fecha: _____

Fuente: Elaboración propia.

ÁREA: Atención al cliente en agencia bancaria.

PROCESO: Programa para la ejecución de proceso solicitud de tarjeta de crédito.

OBJETIVO: Comprobar la adecuada ejecución del proceso de solicitud de tarjeta de crédito.

ALCANCE: Identificar la buena ejecución al proceso de solicitud de tarjeta de crédito.

ENTIDADES BANCARIAS, S. A.

Unidad de auditoría interna

Programa de auditoría/Atención al cliente

Evaluación racional del riesgo

Riesgo Bajo
 Medio
 Alto
 Muy alto

Elaboró:	
Revisó :	

No.	Naturaleza y alcance de los procedimientos de auditoría	Hecho Por	Ref P/T
1	Verifique que ejecutivo posea usuario y contraseña a sistema para realizar operaciones en el área de atención al cliente con accesos permitidos.		
2	Compare documentación física del cliente con datos del sistema para validar información del mismo en relación a documentos de identidad, siendo estos: DUI, pasaporte, carné de residente o carta de empresa.		
3	Verifique la existencia de formulario de solicitud de producto solicitado por cliente.		
4	Verifique contrato de aceptación de crédito, donde debe validar número de contrato, número de producto, el cual debe estar firmado por cliente y funcionario.		
5	Valide congruencia de firma de cartas o contrato contra firma en documento de identidad digitalizado o fotocopia.		
6	Verifique si existe reporte de operaciones realizadas durante el día con respectivo resguardo en archivo físico.		

Supervisado por: _____

Fecha: _____

Elaborado : _____

Fecha: _____

Fuente: Elaboración propia.

4.5 Asignación de recursos

A continuación, se presentan los elementos para administrar la presente evaluación:

a) Personal de auditoría asignado.

Nombre del auditor	Cargo
Licda. María de los Ángeles Portillo Rodríguez	Coordinador de Auditoría
Lic. José Alexander Cruz Martínez	Supervisor de Auditoría
Lic. Jaime Ernesto Machado Ordoñez	Técnico en Auditoría

b) Actividades a realizar en el proceso de auditoría interna.

Actividad	Personal	Tiempo en horas programadas
Estudio preliminar	Coordinador de auditoría. Técnico en auditoría interna.	35 horas
Plan anual de trabajo	Supervisor de auditoría interna. Asistente de auditoría interna.	15 horas
Programas de auditoría	Un asistente de auditoría interna.	15 horas
Total		65 horas

c) Equipo informático.

Asignación de Equipo	Cantidades	Horas programadas
Computadoras	3	45 horas
Calculadora	2	10 horas
Fotocopias	1	10 horas
Teléfonos	5	25 horas
Escáner	1	10 horas
Total		100 horas

d) Recursos financieros.

Costos a incurrir en el proceso de evaluación, en lo que se refiere al recurso humano.

Recurso humano	Costo diario	Costo por hora	Tiempo efectivo (Días hábiles)	Total, en \$
Coordinador	US\$ 50.00	US\$ 6.25	22	\$1,100.00
Supervisor de auditoría	US\$ 30.00	US\$ 3.75	22	\$ 660.00
1 técnico de auditoría	US\$ 26.75	US\$ 3.34	30	\$ 802.50
Costo Total del Informe				2,562.50

4.6 Cronograma de actividades a realizar en el proceso de auditoría interna

AUDITORIA INTERNA 2015	MESES																											
	MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO							
	SEMANAS				SEMANAS				SEMANAS				SEMANAS				SEMANAS				SEMANAS							
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
Conocimiento General de la empresa	■	■	■																									
Estudio de control interno				■	■	■																						
Determinacion de riesgos y objetivos a cubrir							■	■																				
Elaboracion de cuestionario de control interno									■	■																		
Obtencion de resultados por medio del cuestionario de control interno										■	■	■																
Elaboracion de matriz de riesgos														■														
Evaluacion de control interno														■	■													
Determinacion y evaluacion de areas criticas																	■	■	■									
Elaboracion de programas de auditoria																					■	■	■					

4.7 PROPUESTA AGREGADA A PROBLEMÁTICA DE GESTIÓN DE RIESGO.

Procesos mejorados para el área de atención al cliente.

Dentro del área de atención al cliente se desarrollan gran cantidad de procesos que se caracterizan por que estos tienen que ser eficientes y basados en satisfacer las necesidades de sus usuarios. Después de haber desarrollado la planeación de auditoría en donde se pudo medir su calidad operativa, medición de riesgos y el cumplimiento a políticas y procesos.

Al realizar la investigación en las diferentes entidades bancarias, se ha fundamentado básicamente en las dimensiones de calidad operativa y un modelo para medir la calidad del

servicio. Pero deben tomar en cuenta la prevención al riesgo de fraude, es donde también la auditoría interna juega un papel muy importante ya que a este le competen la verificación que se cumplan los procedimientos y normativas aplicables sin dejar a un lado la verificación y supervisión de la adecuada contabilización de las operaciones de la entidad, por lo cual el control y prevención de situaciones fraudulentas dentro de la entidad o hacia los mismos clientes se vuelve importante, el auditor interno solamente recomienda acciones que le permitan ser más eficaces los procesos.

En la investigación se pudo constatar que algunos procesos se ejecutan de manera manual y no automatizada, no se cuenta con sistemas de validación de información, documentos extraviados o mal archivados, no hay control dual para su ejecución de las operaciones, lo cual esto puede conllevar riesgo de fraude. Donde el responsable dentro de cada entidad financiera es el funcionario de agencia ya que de él depende mucho el control, revisión y validación de los procesos que en éstas se realizan, siempre buscando la disminución de riesgos, por lo cual se propone después de la investigación realizada procesos de control y seguimiento a procesos los cuales servirán como insumos para que el auditor pueda validar que funcionario está realizando su gestión interna buscando mejorar la efectividad y el servicio a sus clientes bajo un control adecuado y constante.

Ejemplos de procesos mejorados

1. Reposición de libreta de ahorro.
2. Apertura de cuenta de ahorro.
3. Reposición de tarjeta de débito.
4. Integración de cuentas de ahorro.
5. Solicitud de nueva tarjeta de débito.

6. Cambio de beneficiarios en cuentas de ahorro.
7. Apertura de cuenta corriente.
8. Solicitud de chequera en cuenta corriente.
9. Cancelación de cuentas de ahorro.
10. Solicitud de tarjeta de crédito.

En muchas ocasiones los auditores internos también tratan de identificar controles innecesarios, redundantes, excesivos o complejos que reducen el riesgo de manera ineficiente. En estos casos, el coste del control puede llegar a ser mayor que el beneficio obtenido y, por lo tanto, hay una oportunidad para que el diseño del control gane eficiencia (Normas Internacionales para el ejercicio de la Auditoría Interna (NIEPAI), 2013).

En el siguiente apartado los procesos que se presentan quedan a consideración de la entidad para su implementación en el área de atención al cliente. Siendo los cuadros de propuesta de mejoras a procesos (ejemplo 1) los realizados por los ejecutivos del área de atención al cliente. Evaluación de control a procesos por funcionario (ejemplo 1.1) serán verificados o validados por los mismos. Las matrices de seguimiento a procesos (ejemplo 1.2) serán ejecutadas por los auditores internos.

Ejemplo 1

PROPUESTA DE MEJORAS A PROCESOS

PROCESO DE REPOSICION DE LIBRETA DE AHORRO.

No	Actividad	Como se hace	Quien lo hace	Área	Si es actividad de control
1	Recibir de forma verbal por parte del cliente la reposición de libreta de ahorro.	Recibe de cliente documento de solicitud verbal de reposición de libreta debe ingresar usuario y contraseña para ingresar al sistema en sistema.	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo
2	Validar información del cliente en sistema.	Solicitar a cliente DUI, pasaporte, carné de residente e ingresar datos al sistema NRPN ejecutivo debe validar información del cliente.	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo
3	Validar documento de identidad que no sea falso	Ejecutivo debe de realizar gestión de identificar documento.	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo
4	Validar documentos de contrato.	Identificar documento de identidad y firma coincide con documentos de contrato registrados en sistema.	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo
5	Validar si cliente realizo bloqueo de cuenta por extravió.	Si cliente lo realizo: pedir a jefe inmediato eliminar condición. Si cliente no lo realizo: Ejecutivo debe de realizar reposición (continuar paso 8)	Jefe inmediato y ejecutivo de servicio al cliente.	Agencias	Control dual si cliente ha reportado extravió.
6	Verificar firma de carta condición de cuenta y liberar fondos para su uso.	Ejecutivo realiza impresión de carta y entra a funcionario para eliminar condición validando firma de cliente y documentos	Ejecutivo y jefe inmediato	Agencias	Control dual validando firma en carta de cliente.
7	Realizar proceso de reposición de libreta de ahorro.	Ejecutivo realiza reposición de libreta en sistema he impresión de nueva libreta de ahorro.	Ejecutivo	Agencias	Ejecutivo
8	Realizar comprobante de cobro de servicio	Imprimir factura por cobro de comisión detallando valor y servicio.	Ejecutivo	Agencias	Ejecutivo
9	Realizar proceso de cuadratura al final de la jornada	Realizar cuadro de operaciones mediante reporte impreso en sistema	Ejecutivo	agencias	Ejecutivo
10	Realizar proceso de archivo y digitalización de operación realizada	Ejecutivo debe de digitalizar toda la operación para su resguardo y archivar de manera física de una manera ordenada	Ejecutivo	agencias	Ejecutivo

Fuente: Elaboración propia.

Ejemplo 1.1

EVALUACION DE CONTROL A PROCESOS POR FUNCIONARIO				
Nombre de Proceso : REPOSICION DE LIBRETA DE AHORRO				
Controles a Verificar		Verificado		
Codigo	Descripcion	Aplica	No Aplica	resultado de evaluacion
1	Validar perfil de accesos de usuario a sistema	x		x
2	Verificar firma de cliente en registros y documentos de identidad	x		x
3	Verificar firma de comprobante de solicitud de proceso		x	
4	Valida que la documentacion se encuentre en sistema	x		x
5	Verificar que se encuentren revisados y autorizados por funcionario	x		x
6	Validar su cuadratura por medio de reportes	x		x
7	Verifica su archivo y resguardo de forma correcta		x	
Cumplimiento del Objetivo de Control		5	2	5

Fuente: Elaboracion propia

Ejemplo 1.2**MATRIZ DE SEGUIMIENTO A PROCESOS REALIZADOS EN EL AREA DE ATENCION AL CLIENTE**

Área	Agencias
Proceso	Reposicion de Libreta de Ahorro
Ejecución	Area de Atencion al Cliente

Codigo	Descripcion	Naturaleza Manua/Automatico	Tipo Preventivo/ Detectivo	Responsable de ejecutar el control	Frecuencia de ejecucion	Tiene evidencia de que el control se ejecuto	Cual es la evidencia	Medio de la conservacion de la evidencia	Tiempo de retencion de la evidencia	Detalle del control como se ejecuta	Clasificacion del control	Para que se ejecuta el control
1	Validar perfil de accesos de usuario a sistema	automatico	preventivo	sistema institucional	mas de una vez por dia	si	bitacoras de sistema	archivo aelectronico	mas de 10 años	en sistema ejecutivo debiera de ingresar con su password y sus accesos a sistema	estandarizado	minimizar riesgos de operación
2	Verificar firma de cliente en registros y documentos de identidad	manual	preventivo	ejecutivo	mas de una vez por dia	si	copia de documentos	archivo fisico	mas de 10 años	ejecutivo debiera de solicitar documento originales a cliente y validar sus datos	estandarizado	minimizar riesgos de operación
3	Validar si cliente realizo bloqueo de cuenta por extravió	automatico	preventivo	ejecutivo	mas de una vez por dia	si	copia de documentos	archivo fisico	mas de 10 años	Ejecutivo realiza impresion de carta y entra a funcionario para eliminar condición validando firma de cliente y documentos	estandarizado	minimizar riesgos de operación
4	Verificar firma de comprobante de solicitud de proceso	manual	preventivo	ejecutivo	mas de una vez por dia	si	copia de documentos	archivo fisico	mas de 10 años	ejecutivo debe de validar que la firma del clente coincidad con la del documento de identidad	estandarizado	minimizar riesgos de operación
5	Liberar fondos de para su uso de cliente	automatico	preventivo	funcionario	mas de una vez por dia	si	bitacoras de sistema	archivo aelectronico	mas de 10 años	ejecutivo pasa informacion a funcionario para liberacion de fondos	estandarizado	minimizar riesgos de operación

Ejemplo 1.2**MATRIZ DE SEGUIMIENTO A PROCESOS REALIZADOS EN EL AREA DE ATENCION AL CLIENTE**

Área	Agencias
Proceso	Reposicion de Libreta de Ahorro
Ejecución	Area de Atencion al Cliente

Codigo	Descripcion	Naturaleza Manua/Automatico	Tipo Preventivo/Detectivo	Responsable de ejecutar el control	Frecuencia de ejecucion	Tiene evidencia de que el control se ejecuto	Cual es la evidencia	Medio de la conservacion de la evidencia	Tiempo de retencion de la evidencia	Detalle del control como se ejecuta	Clasificacion del control	Para que se ejecuta el control
6	Verificar que operación se encuentre revisado y autorizado por funcionario	manual	preventivo	funcionario	mas de una vez por dia	si	copia de documentos	archivo fisico local	mas de 10 años	funcionario debera de validar antes de autorizar el proceso de requerimiento de cleinte	estandarizado	minimizar riesgos de operación
7	Validar su cuadratura por medio de reportes	manual	preventivo	ejecutivo	mas de una vez por dia	si	copia de documentos	archivo fisico local	mas de 10 años	ejecutivo debera de imprimir reportes de cuadratura de operaciones realizadas en el dia para su revision por funcionario	estandarizado	minimizar riesgos de operación
8	Verifica su archivo y resguardo de forma correcta	manual	preventivo	ejecutivo	mas de una vez por dia	si	copia de documentos	archivo fisico local	mas de 10 años	ejecutivo deera de resguardas en archivos documentos de procesos realizados y autorizados	estandarizado	minimizar riesgos de operación
9	verificar proceso de archivo y digitalización de operación realizada	manual	preventivo	ejecutivo	mas de una vez por dia	si	archivo electronico	archivo digital	mas de 10 años	Ejecutivo debe de digitalizar toda la operación para su resguardo y archivar de manera física de una manera ordenada	estandarizado	minimizar riesgos de operación

Fuente: Elaboración propia.

Ejemplo 2

PROPUESTA DE MEJORAS A PROCESOS

PROCESO DE APERTURA DE CUENTA DE AHORRO.

No	Actividad	Como se hace	Quien lo hace	Área	Si es actividad de control
1	Recibir de forma verbal por parte del cliente.	Digitar usuario y contraseña para ingresar al sistema.	Ejecutivo de servicio al cliente.	Agencias	Ejecutivo
2	Solicitar documentos de identidad de cliente	Solicitar a cliente DUI, pasaporte, carné de residnete e ingresar datos al sistema NRPN ejecutivo debe validar información del cliente. (de ser cuenta planillera solicitar carta de empresa)	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo
3	Validar documento de identidad que no sea falso.	Ejecutivo debe de realizar gestión de identificar documentos.	Ejecutivo de servicio al cliente.	Agencias	Ejecutivo
4	Validar si cliente ya posee cuenta o no en institución.	Ingresar al sistema y validar. De no tener cuentas con institución continuar con el proceso	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo
5	Ingresar datos de cliente al sistema.	Ejecutivo debe ingresar datos a sistema para actualización y realizar proceso de apertura de cuenta de ahorro.	Ejecutivo de servicio al cliente.	Agencias	Ejecutivo
6	Imprimir contratos y libreta de ahorro	Ejecutivo debe realizar impresión de contratos de cuenta de ahorro y solicitar firmas a cliente.	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo.
7	Realizar abono a cuenta	Ejecutivo traslada a cliente a área de caja para realizar abono en cuenta de ahorro	Ejecutivo de servicio al cliente	agencias	Ejecutivo
8	Realizar cuadratura de operaciones y pasar a funcionario para su firma	Al final de la jornada realizar cuadro de la operaciones y pasar a firma de funcionario para su control.	Ejecutivo de servicio al cliente	agencias	Ejecutivo y funcionario
9	Realizar proceso de archivo y digitalización	Realizar proceso de digitalización y proceder a su respectivo archivo	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo

Fuente: Elaboración propia.

Ejemplo 2.1**EVALUACION DE CONTROL A PROCESOS POR FUNCIONARIO**

Nombre de Proceso : APERTURA DE CUENTA DE AHORRO				
Controles a Verificar		Verificado		
Codigo	Descripcion	Aplica	No Aplica	resultado de evaluacion
1	Validar perfil de accesos de usuario a sistema	x		x
2	Verificar firma de cliente en registros y docuemntos de identidad	x		x
3	Verificar firma de comprobante de solicitud de proceso		x	
4	Valida que la documentacion se encuentre en sistema	x		x
5	Verificar que se encuentren revisados y autorizados por funcionario	x		x
6	Validar su cuadratura por medio de reportes	x		x
7	Verifica su archivo y resguardo de forma correcta		x	
Cumplimiento del Objetivo de Control		5	2	5

Fuente: Elaboración propia.

Ejemplo 2.2**MATRIZ DE SEGUIMIENTO A PROCESOS REALIZADOS EN EL AREA DE ATENCION AL CLIENTE**

Área	Agencias
Proceso	Apertura de Cuenta de Ahorro
Ejecución	Area de Atencion al Cliente

Codigo	Descripcion	Naturaleza Manua/Automatico	Tipo Preventivo/Detectivo	Responsable de ejecutar el control	Frecuencia de ejecucion	Tiene evidencia de que el control se ejecuto	Cual es la evidencia	Medio de la conservacion de la evidencia	Tiempo de retencion de la evidencia	Detalle del control como se ejecuta	Clasificacion del control	Para que se ejecuta el control
1	Validar perfil de accesos de usuario a sistema	automatico	preventivo	sistema institucional	mas de una vez por dia	si	bitacoras de sistema	archivo alectronico	mas de 10 años	en sistema ejecutivo debera de ingrasar con su password y sus accesos a sistema	estandarizado	minimizar riesgos de operación
2	validar si cliente ya posee cuenta con la entidad mediante reporte de datos	automatico	preventivo	ejecutivo	mas de una vez por dia	si	copia de documentos	archivo fisico	mas de 10 años	ejecutivo debe de validar que la firma del cleinte coincidad con la del documento de identidad	estandarizado	minimizar riesgos de operación
3	Verificar firma de cliente en registros y documentos de identidad	manual	preventivo	ejecutivo	mas de una vez por dia	si	copia de documentos	archivo fisico	mas de 10 años	ejecutivo debera de solicitar documento originales a cleinte y validar sus datos	estandarizado	minimizar riesgos de operación
4	Imprimir contratos y libreta de ahorro	manual	preventivo	ejecutivo	mas de una vez por dia	si	copia de documentos	archivo fisico	mas de 10 años	Ejecutivo debe realizar impresión de contratos de cuenta de ahorro y solicitar firmas a cliente.	estandarizado	minimizar riesgos de operación
5	verificar si se realiza abono a cuenta y validar monto inicial	manual	preventivo	ejecutivo	mas de una vez por dia	si	copia de documentos	archivo fisico	mas de 10 años	Ejecutivo traslada a cliente a área de caja para realizar abono en cuenta de ahorro	estandarizado	minimizar riesgos de operación

Ejemplo 2.2**MATRIZ DE SEGUIMIENTO A PROCESOS REALIZADOS EN EL AREA DE ATENCION AL CLIENTE**

Área	Agencias
Proceso	Apertura de Cuenta de Ahorro
Ejecución	Area de Atencion al Cliente

Codigo	Descripcion	Naturaleza Manua/Automatico	Tipo Preventivo/Detectivo	Responsable de ejecutar el control	Frecuencia de ejecucion	Tiene evidencia de que el control se ejecuto	Cual es la evidencia	Medio de la conservacion de la evidencia	Tiempo de retencion de la evidencia	Detalle del control como se ejecuta	Clasificacion del control	Para que se ejecuta el control
6	Verificar que se encuentren revisados y autorizados por funcionario	manual	preventivo	funcionario	mas de una vez por dia	si	copia de documentos	archivo fisico local	mas de 10 años	funcionario debera de validar antes de autorizar el proceso de requerimiento de cliente	estandarizado	minimizar riesgos de operación
7	Validar su cuadratura por medio de reportes	manual	preventivo	ejecutivo	mas de una vez por dia	si	copia de documentos	archivo fisico local	mas de 10 años	ejecutivo debera de imprimir reportes de cuadratura de operaciones realizadas en el día para su revision por funcionario	estandarizado	minimizar riesgos de operación
8	Verifica su archivo y resguardo de forma correcta	manual	preventivo	ejecutivo	mas de una vez por dia	si	copia de documentos	archivo fisico local	mas de 10 años	ejecutivo debera de resguardar en archivos documentos de procesos realizados y autorizados	estandarizado	minimizar riesgos de operación
9	verificar proceso de archivo y digitalización de operación realizada	manual	preventivo	ejecutivo	mas de una vez por dia	si	copia de documentos	archivo digital	mas de 10 años	Ejecutivo debe de digitalizar toda la operación para su resguardo y archivar de manera física de una manera ordenada	estandarizado	minimizar riesgos de operación

Ejemplo 3

PROPUESTA DE MEJORAS A PROCESOS

PROCESO DE REPOSICIÓN DE TARJETA DE DEBITO.

No	Actividad	Como se hace	Quien lo hace	Área	Si es actividad de control
1	Recibir de forma verbal por parte del cliente	Digitar usuario y contraseña para ingresar al sistema.	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo
2	solicitar documentos de identidad de cliente	Solicitar a cliente DUI, pasaporte, carné de residente e ingresar datos al sistema NRPN ejecutivo debe validar información del cliente.	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo
3	Validar documento de identidad que no sea falso	Ejecutivo debe de realizar gestión de identificar documento.	Ejecutivo de servicio al cliente.	Agencias	Ejecutivo
4	Validar si cliente realizo reporte de extravió de tdd o es por deterioro	Si cliente lo realizo: pedir número de bloqueo. Si cliente no lo realizo: Ejecutivo debe de realizar reposición realizado bloqueo en el instante. (continuar con No 6)	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo
5	Se debe de ingresar a sistema numero de bloqueo y realizar eliminación de bloqueo	Ejecutivo debe de ingresar numero de bloqueo y sistema emitir liberación de bloqueo para continuar con proceso.	Ejecutivo	agencias	Ejecutivo
6	Ingresar datos de cliente al sistema.	Ejecutivo debe ingresar datos a sistema para actualización y realizar proceso de reposición de tarjeta de debito	Ejecutivo	Agencias	Ejecutivo
7	Imprimir contratos de tarjeta de debito	Ejecutivo debe realizar impresión de contratos de tarjeta de debito y solicitar firmas a cliente.	Ejecutivo	Agencias	Ejecutivo.
8	Realizar desbloqueo de tarjeta de debito y colocar PIN	Ejecutivo traslada a cliente a posición para colocar pin	Ejecutivo	agencias	Ejecutivo
9	Realizar cuade de operaciones y pasar a firma de funcionario	Se debe de realizar cuadratura de operaciones y pasar a firma de funcionario para su control	Ejecutivo	agencias	Ejecutivo y funcionario
10	Realizar archivo y digitalización	Al final de la jornada realizar digitalización de los documentos y archivo correcto	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo

Fuente: Elaboración propia.

Ejemplo 3.1

EVALUACION DE CONTROL A PROCESOS POR FUNCIONARIO				
Nombre de Proceso : REPOSICION DE TARJETA DE DEBITO				
Controles a Verificar		Verificado		
Codigo	Descripcion	Aplica	No Aplica	resultado de evaluacion
1	Validar perfil de accesos de usuario a sistema	x		x
2	Verificar firma de cliente en registros y documntos de identidad	x		x
3	Verificar firma de comprovante de solicitud de proceso		x	
4	Valida que la documentacion se encuentre en sistema	x		x
5	Verificar que se encutren revisados y autorizados por funcionario	x		x
6	Validar su cuadratura por medio de reportes	x		x
7	Verifica su archivo y resguardo de forma correcta		x	
Cumplimiento del Objetivo de Control		5	2	5

Fuente: Elaboración propia.

Ejemplo 3.2

MATRIZ DE SEGUIMIENTO A PROCESOS REALIZADOS EN EL AREA DE ATENCION AL CLIENTE

Área	Agencias
Proceso	Reposicion de Tarjeta de Debito
Ejecución	Area de Atencion al Cliente

Codigo	Descripcion	Naturaleza Manua/Automatico	Tipo Preventivo/Detectivo	Responsable de ejecutar el control	Frecuencia de ejecucion	Tiene evidencia de que el control se ejecuto	Cual es la evidencia	Medio de la conservacion de la evidencia	Tiempo de retencion de la evidencia	Detalle del control como se ejecuta	Clasificacion del control	Para que se ejecuta el control
1	Validar perfil de accesos de usuario a sistema	automatico	preventivo	sistema institucional	mas de una vez por dia	si	bitacoras de sistema	archivo alectronico	mas de 10 años	en sistema ejecutivo debera de ingresar con su password y sus accesos a sistema	estandarizado	minimizar riesgos de operación
2	Verificar firma de cliente en registros y documentos de identidad	manual	preventivo	ejecutivo	mas de una vez por dia	si	copia de documentos	archivo fisico	mas de 10 años	ejecutivo debera de solicitar documnto originales a cleinte y validar sus datos	estandarizado	minimizar riesgos de operación
3	Validar si cliente realizo reporte de extravió de tdd o es por deterioro	automatico	preventivo	funcionario	mas de una vez por dia	si	copia de documentos	bitacora de sistema	mas de 10 años	verificar en sistema si se posee codigo de bloqueo	estandarizado	minimizar riesgos de operación
4	Verificar firma de comprovante de solicitud de proceso	manual	preventivo	funcionario	mas de una vez por dia	si	copia de documentos	archivo fisico	mas de 10 años	ejecutivo debe de validar que la firma del clente coincidad con la del documento de identidad	estandarizado	minimizar riesgos de operación
5	Valida que la documentacion de cliente se encuentre en sistema	automatico	preventivo	ejecutivo	mas de una vez por dia	si	bitacoras de sistema	archivo alectronico	mas de 10 años	ejecutivo debe de validar que la documentacion de identidad y de cuenta se encuentren ingresads en sistema	estandarizado	minimizar riesgos de operación

Ejemplo 3.2

MATRIZ DE SEGUIMIENTO A PROCESOS REALIZADOS EN EL AREA DE ATENCION AL CLIENTE

Área	Agencias
Proceso	Reposicion de Tarjeta de Debito
Ejecución	Area de Atencion al Cliente

Codigo	Descripcion	Naturaleza Manua/Automatico	Tipo Preventivo/Detectivo	Responsable de ejecutar el control	Frecuencia de ejecucion	Tiene evidencia de que el control se ejecuto	Cual es la evidencia	Medio de la conservacion de la evidencia	Tiempo de retencion de la evidencia	Detalle del control como se ejecuta	Clasificacion del control	Para que se ejecuta el control
6	Imprimir contratos de tarjeta de debito	manual	preventivo	ejecutivo	mas de una vez por dia	si	copia de documentos	archivo electronico	mas de 10 años	Ejecutivo debe realizar impresión de contratos de tarjeta de debito y solicitar firmas a cliente	estandarizado	minimizar riesgos de operación
7	Verificar que se encuentren revisados y autorizados por funcionario	manual	preventivo	funcionario	mas de una vez por dia	si	copia de documentos	archivo fisico local	mas de 10 años	funcionario debera de validar antes de autorizar el proceso de requerimiento de cliente	estandarizado	minimizar riesgos de operación
8	Validar su cuadratura por medio de reportes	manual	preventivo	ejecutivo	mas de una vez por dia	si	copia de documentos	archivo fisico local	mas de 10 años	ejecutivo debera de imprimir reportes de cuadratura de operaciones realizadas en el dia para su revision por funcionario	estandarizado	minimizar riesgos de operación
9	Verifica su archivo y resguardo de forma correcta	manual	preventivo	ejecutivo	mas de una vez por dia	si	copia de documentos	archivo fisico local	mas de 10 años	ejecutivo debera de resguardar en archivos documentos de procesos realizados y autorizados	estandarizado	minimizar riesgos de operación
10	verificar proceso de archivo y digitalización de operación realizada	manual	preventivo	ejecutivo	mas de una vez por dia	si	copia de documentos	archivo digital	mas de 10 años	Ejecutivo debe de digitalizar toda la operación para su resguardo y archivar de manera fisica de una manera ordenada	estandarizado	minimizar riesgos de operación

Fuente: Elaboración propia.

Ejemplo 4

PROPUESTA DE MEJORAS A PROCESOS PROCESO DE INTEGRACIÓN DE CUENTAS DE AHORRO

No	Actividad	Como se hace	Quien lo hace	Área	Si es actividad de control
1	Recibir de forma verbal por parte del cliente	Digitar usuario y contraseña para ingresar al sistema.	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo
2	Solicitar documentos de identidad de cliente	Solicitar a cliente DUI, pasaporte, carné de residente e ingresar datos al sistema NRPN ejecutivo debe validar información del cliente.	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo
3	Validar documento de identidad que no sea falso	Ejecutivo debe de realizar gestión de identificar documento.	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo
4	Ingresar datos de cliente al sistema.	Ejecutivo debe ingresar datos a sistema y validar información de cliente para actualización y realizar proceso de integración de cuentas	Ejecutivo de servicio al cliente.	Agencias	Ejecutivo
5	Ejecutivo realiza gestión en sistema de autorización	Ejecutivo traslada numero de gestión a funcionario para realizar modificación.	ejecutivo	Agencias	Ejecutivo y funcionario
6	Imprimir documento de integración de cuentas	Ejecutivo debe realizar impresión de documento de integración de cuentas y solicitar firma a cliente.	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo.
7	Cuadratura de operaciones.	Al final de la jornada ejecutivo debe de realizar cuadratura y pasar a firma de funcionario para su control.	ejecutivo	agencias	Ejecutivo y funcionario
8	Realizar archivo y digitalización	Al final de la jornada realizar digitalización y archivo anexando al expediente documento de cambio de beneficiarios.	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo

Fuente: Elaboración propia.

Ejemplo 4.1

EVALUACION DE CONTROL A PROCESOS POR FUNCIONARIO				
Nombre de Proceso : INTEGRACION DE CUENTAS DE AHORRO				
Controles a Verificar		Verificado		
Codigo	Descripcion	Aplica	No Aplica	resultado de evaluacion
1	Validar perfil de accesos de usuario a sistema	x		x
2	Verificar firma de cliente en registros y documentos de identidad	x		x
3	Verificar firma de comprobante de solicitud de proceso		x	
4	Valida que la documentacion se encuentre en sistema	x		x
5	Verificar que se encuentren revisados y autorizados por funcionario	x		x
6	Validar su cuadratura por medio de reportes	x		x
7	Verifica su archivo y resguardo de forma correcta		x	
Cumplimiento del Objetivo de Control		5	2	5

Fuente: Elaboracion propia

Ejemplo 4.2**MATRIZ DE SEGUIMIENTO A PROCESOS REALIZADOS EN EL AREA DE ATENCION AL CLIENTE**

Área	Agencias
Proceso	Integración de cuentas de ahorro
Ejecución	Area de Atención al Cliente

Código	Descripción	Naturaleza Manua/Automático	Tipo Preventivo/Detectivo	Responsable de ejecutar el control	Frecuencia de ejecución	Tiene evidencia de que el control se ejecuto	Cual es la evidencia	Medio de la conservación de la evidencia	Tiempo de retención de la evidencia	Detalle del control como se ejecuta	Clasificación del control	Para que se ejecuta el control
1	Validar perfil de accesos de usuario a sistema	automatico	preventivo	sistema institucional	mas de una vez por día	si	bitacoras de sistema	archivo alectronico	mas de 10 años	en sistema ejecutivo debera de ingrasar con su password y sus accesos a sistema	estandarizado	minimizar riesgos de operación
2	Verificar firma de cliente en registros y documntos de identidad	manual	preventivo	ejecutivo	mas de una vez por día	si	copia de documentos	archivo fisico	mas de 10 años	ejecutivo debera de solicitar documnto originales a cleinte y validar sus datos	estandarizado	minimizar riesgos de operación
3	Verificar firma de comprovante de solicitud de proceso	manual	preventivo	funcionario	mas de una vez por día	si	copia de documentos	archivo fisico	mas de 10 años	ejecutivo debe de validar que la firma del clente coincidad con la del documento de identidad	estandarizado	minimizar riesgos de operación
4	Valida que la documentacion se encuentre en sistema	automatico	preventivo	ejecutivo	mas de una vez por día	si	bitacoras de sistema	archivo alectronico	mas de 10 años	ejecutivo debe de validar que la documentacion de identida dy de cuenta se encuenten ingrasads en sistema	estandarizado	minimizar riesgos de operación

Ejemplo 4.2**MATRIZ DE SEGUIMIENTO A PROCESOS REALIZADOS EN EL AREA DE ATENCION AL CLIENTE**

Área	Agencias
Proceso	Integración de cuentas de ahorro
Ejecución	Area de Atención al Cliente

Código	Descripción	Naturaleza Manua/Automático	Tipo Preventivo/Detectivo	Responsable de ejecutar el control	Frecuencia de ejecución	Tiene evidencia de que el control se ejecuto	Cual es la evidencia	Medio de la conservación de la evidencia	Tiempo de retención de la evidencia	Detalle del control como se ejecuta	Clasificación del control	Para que se ejecuta el control
5	Verificar que se encuentren revisados y autorizados por funcionario	manual	preventivo	funcionario	mas de una vez por dia	si	copia de documentos	archivo fisico local	mas de 10 años	funcionario debera de validar antes de autorizar el proceso de requerimiento de cleinte	estandarizado	minimizar riesgos de operación
6	Validar su cuadratura por medio de reportes	manual	preventivo	ejecutivo	mas de una vez por dia	si	copia de documentos	archivo fisico local	mas de 10 años	ejecutivo debera de imprimir reportes de cuadratura de operaciones realizadas en el dia para su revision por funcionario	estandarizado	minimizar riesgos de operación
7	Verifica su archivo y resguardo de forma correcta	manual	preventivo	ejecutivo	mas de una vez por dia	si	copia de documentos	archivo fisico local	mas de 10 años	ejecutivo deera de resguardas en archivos documentos de procesos realizados y autorizados	estandarizado	minimizar riesgos de operación
8	verificar proceso de archivo y digitalización de operación realizada	manual	preventivo	ejecutivo	mas de una vez por dia	si	copia de documentos	archivo digital	mas de 10 años	Ejecutivo debe de digitalizar toda la operación para su resguardó y archivar de manera física de una manera ordenada	estandarizado	minimizar riesgos de operación

Fuente: Elaboración propia.

Ejemplo 5

PROPUESTA DE MEJORAS A PROCESOS

PROCESO DE SOLICITUD DE TARJETA NUEVA DE DÉBITO

No	Actividad	Como se hace	Quien lo hace	Área	Si es actividad de control
1	Recibir de forma verbal por parte del cliente.	Digitar usuario y contraseña para ingresar al sistema.	Ejecutivo de servicio al cliente.	Agencias	Ejecutivo
2	solicitar documentos de identidad de cliente	Solicitar a cliente DUI, pasaporte, carné de residente e ingresar datos al sistema NRPN ejecutivo debe validar información del cliente.	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo
3	Validar documento de identidad que no sea falso	Ejecutivo debe de realizar gestión de identificar documento.	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo
4	Ingresar datos de cliente al sistema.	Ejecutivo debe ingresar datos a sistema y validar información de cliente para su actualización y proceso de generación de tarjeta de debito.	Ejecutivo de servicio al cliente.	Agencias	Ejecutivo
5	Solicitud de libreta y validación de registros de firma y contrato	Ejecutivo debe validar datos de libreta y contratos digitalizados de cta. Relacionados.	ejecutivo	agencias	Ejecutivo
6	Proceso de autorización.	Ejecutivo debe pasar a funcionario numero de gestión para su autorización .	ejecutivo	agencias	Ejecutivo y funcionario
7	Imprimir contratos de tarjeta e débito.	Ejecutivo debe realizar impresión de contratos y solicitar firmas a cliente.	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo.
8	Realizar desbloqueo de tarjeta de debito y colocar PIN	Ejecutivo traslada a cliente a posición para colocar pin.	Ejecutivo de servicio al cliente	agencias	Ejecutivo
9	Realizar cuadratura de operaciones.	Ejecutivo debe de realizar el cuadro de operaciones del día y pasa a firma de funcionario.	ejecutivo	agencias	Ejecutivo y funcionario
10	Realizar digitalización y archivo.	Al final de la jornada realizar digitalización de operaciones y realizar archivo correcto.	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo

Fuente: Elaboración propia.

Ejemplo 5.1

EVALUACION DE CONTROL A PROCESOS POR FUNCIONARIO				
Nombre de Proceso : SOLICITUD DE TARJETA NUEVA DE DEBITO				
Controles a Verificar		Verificado		
Codigo	Descripcion	Aplica	No Aplica	resultado de evaluacion
1	Validar perfil de accesos de usuario a sistema	x		x
2	Verificar firma de cliente en registros y documentos de identidad	x		x
3	Verificar firma de comprobante de solicitud de proceso		x	
4	Valida que la documentacion se encuentre en sistema	x		x
5	Verificar que se encuentren revisados y autorizados por funcionario	x		x
6	Validar su cuadratura por medio de reportes	x		x
7	Verifica su archivo y resguardo de forma correcta		x	
Cumplimiento del Objetivo de Control		5	2	5

Fuente: Elaboracion propia

Ejemplo 5.2

MATRIZ DE SEGUIMIENTO A PROCESOS REALIZADOS EN EL AREA DE ATENCION AL CLIENTE

Area	Agencias
Proceso	Solicitud de tarjeta nueva de debito
Ejecucion	Area de Atencion al Cliente

Codigo	Descripcion	Naturaleza Manua/Automatico	Tipo Preventivo/Detectivo	Responsable de ejecutar el control	Frecuencia de ejecucion	Tiene evidencia de que el	Cual es la evidencia	Medio de la conservacion de la evidencia	Tiempo de retencion de la	Detalle del control como se ejecuta	Clasificacion del control	Para que se ejecuta el control
1	Validar perfil de accesos de usuario a sistema	automatico	preventivo	sistema institucional	mas de una vez por dia	si	bitacoras de sistema	archivo alectronico	mas de 10 años	en sistema ejecutivo debera de ingrasar con su password y sus accesos a sistema	estandarizado	minimizar riesgos de operación
2	Verificar firma de cliente en registros y documentos de identidad	manual	preventivo	ejecutivo	mas de una vez por dia	si	copia de documentos	archivo fisico	mas de 10 años	ejecutivo debera de solicitar documnto originales a cleinte y validar sus datos	estandarizado	minimizar riesgos de operación
3	Solicitud de libreta y validación de registros de firma y contrato	manual	preventivo	ejecutivo	mas de una vez por dia	si	copia de documentos	archivo fisico	mas de 10 años	Ejecutivo debe validar datos de libreta y contratos digitalizados de cta. Relacionados.	estandarizado	minimizar riesgos de operación
4	Verificar firma de comprobante de solicitud de proceso	manual	preventivo	funcionario	mas de una vez por dia	si	copia de documentos	archivo fisico	mas de 10 años	ejecutivo debe de validar que la firma del clente coincidad con la del documento de	estandarizado	minimizar riesgos de operación
5	Imprimir contratos de tarjeta e debito	manual	preventivo	ejecutivo	mas de una vez por dia	si	copia de documentos	archivo fisico local	mas de 10 años	Ejecutivo debe realizar impresión de contratos y solicitar firmas a cliente.	estandarizado	minimizar riesgos de operación

Fuente: Elaboracion propia.

Ejemplo 5.2

MATRIZ DE SEGUIMIENTO A PROCESOS REALIZADOS EN EL AREA DE ATENCION AL CLIENTE

Area	Agencias
Proceso	Solicitud de tarjeta nueva de debito
Ejecucion	Area de Atencion al Cliente

Codigo	Descripcion	Naturaleza Manua/Automatico	Tipo Preventivo/Detectivo	Responsable de ejecutar el control	Frecuencia de ejecucion	Tiene evidencia de que el	Cual es la evidencia	Medio de la conservacion de la evidencia	Tiempo de retencion de la evidencia	Detalle del control como se ejecuta	Clasificacion del control	Para que se ejecuta el control
6	Valida que la documentacion se encuentre en sistema	automatico	preventivo	ejecutivo	mas de una vez por dia	si	bitacoras de sistema	archivo electronico	mas de 10 años	ejecutivo debe de validar que la documentacion de identidad de cuenta se encuentren ingresados en sistema	estandarizado	minimizar riesgos de operación
7	Verificar que se encuentren revisados y autorizados por funcionario	manual	preventivo	funcionario	mas de una vez por dia	si	copia de documentos	archivo fisico local	mas de 10 años	funcionario debera de validar antes de autorizar el proceso de requerimiento de cliente	estandarizado	minimizar riesgos de operación
8	Validar su cuadratura por medio de reportes	manual	preventivo	ejecutivo	mas de una vez por dia	si	copia de documentos	archivo fisico local	mas de 10 años	ejecutivo debera de imprimir reportes de cuadratura de operaciones realizadas en el dia para su revision por	estandarizado	minimizar riesgos de operación
9	Verifica su archivo y resguardo de forma correcta	manual	preventivo	ejecutivo	mas de una vez por dia	si	copia de documentos	archivo fisico local	mas de 10 años	ejecutivo debera de resguardar en archivos documentos de procesos realizados y autorizados	estandarizado	minimizar riesgos de operación
10	Realizar digitalización y archivo	manual	preventivo	ejecutivo	mas de una vez por dia	si	copia de documentos	archivo fisico local	mas de 10 años	Al final de la jornada realizar digitalización de operaciones y realizar archivo correcto	estandarizado	minimizar riesgos de operación

Fuente: Elaboracion propia.

Ejemplo 6**PROPUESTA DE MEJORAS A PROCESOS****PROCESO DE CAMBIO DE BENEFICIARIOS EN CUENTAS DE AHORRO.**

No	Actividad	Como se hace	Quien lo hace	Área	Si es actividad de control
1	Recibir de forma verbal por parte del cliente	Digitar usuario y contraseña para ingresar al sistema.	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo
2	Solicitar documentos de identidad de cliente	Solicitar a cliente DUI, pasaporte, carné de residente e ingresar datos al sistema NRPN ejecutivo debe validar información del cliente.	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo
3	Validar documento de identidad que no sea falso.	Ejecutivo debe de realizar gestión de identificar documento.	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo
4	Ingresar datos de cliente al sistema.	Ejecutivo debe ingresar datos a sistema y validar información de cliente para realizar actualización o proceso de cambio de beneficiarios en cuenta de ahorro.	Ejecutivo de servicio al cliente.	Agencias	Ejecutivo
5	Proceso de autorización.	Ejecutivo debe pasar a funcionario numero de gestión para su autorización.	ejecutivo	agencias	Ejecutivo y funcionario
6	Imprimir documento de cambio de beneficiario en cuenta.	Ejecutivo debe realizar impresión de documento de cambio de beneficiarios en cuentas de ahorro y solicitar firma a cliente.	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo.
7	Realizar cuadratura de operaciones	Ejecutivo debe de realizar el cuadro de operaciones del día y pasa a firma de funcionario	ejecutivo	agencias	Ejecutivo y funcionario
8	Realizar digitalización y archivo	Al final de la jornada realizar digitalización de operaciones y realizar archivo correcto anexando a contrato anterior.	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo

Fuente: Elaboración propia.

Ejemplo 6.1

EVALUACION DE CONTROL A PROCESOS POR FUNCIONARIO

Nombre de Proceso : CAMBIO DE BENEFICIARIO EN CUENTA DE AHORRO				
Controles a Verificar		Verificado		
Codigo	Descripcion	Aplica	No Aplica	resultado de evaluacion
1	Validar perfil de accesos de usuario a sistema	x		x
2	Verificar firma de cliente en registros y documentos de identidad	x		x
3	Verificar firma de comprobante de solicitud de proceso		x	
4	Valida que la documentacion se encuentre en sistema	x		x
5	Verificar que se encuentren revisados y autorizados por funcionario	x		x
6	Validar su cuadratura por medio de reportes	x		x
7	Verifica su archivo y resguardo de forma correcta		x	
Cumplimiento del Objetivo de Control		5	2	5

Fuente: Elaboracion propia

Ejemplo 6.2**MATRIZ DE SEGUIMIENTO A PROCESOS REALIZADOS EN EL AREA DE ATENCION AL CLIENTE**

Área	Agencias
Proceso	Cambio de Beneficiario en Cuenta de Ahorro
Ejecución	Area de Atencion al Cliente

Codigo	Descripcion	Naturaleza Manua/Automatico	Tipo Preventivo/Detectivo	Responsable de ejecutar el control	Frecuencia de ejecucion	Tiene evidencia de que el control se ejecuto	Cual es la evidencia	Medio de la conservacion de la evidencia	Tiempo de retencion de la evidencia	Detalle del control como se ejecuta	Clasificacion del control	Para que se ejecuta el control
1	Validar perfil de accesos de usuario a sistema	automatico	preventivo	sistema institucional	mas de una vez por dia	si	bitacoras de sistema	archivo aelectronico	mas de 10 años	en sistema ejecutivo debera de ingrasar con su password y sus accesos a sistema	estandarizado	minimizar riesgos de operación
2	Verificar firma de cliente en registros y docuemntos de identidad	manual	preventivo	ejecutivo	mas de una vez por dia	si	copia de documentos	archivo fisico	mas de 10 años	ejecutivo debera de solicitar docuemnto originales a cleinte y validar sus datos	estandarizado	minimizar riesgos de operación
3	Verificar firma de comprovante de solicitud de proceso	manual	preventivo	funcionario	mas de una vez por dia	si	copia de documentos	archivo fisico	mas de 10 años	ejecutivo debe de validar que la firma del cliente coincidad con la del documento de identidad	estandarizado	minimizar riesgos de operación
4	Valida que la documentacion se encuentre en sistema	automatico	preventivo	ejecutivo	mas de una vez por dia	si	bitacoras de sistema	archivo aelectronico	mas de 10 años	ejecutivo debe de validar que la documentacion de identida dy de cuenta se encuenten ingresads en sistema	estandarizado	minimizar riesgos de operación
5	Imprimir documento de cambio de beneficiario en cuenta	automatico	preventivo	ejecutivo	mas de una vez por dia	si	copia de documentos	archivo electronico	mas de 10 años	Ejecutivo debe realizar impresion de documento de cambio de beneficiarios en cuentas de ahorro y solicitar firma a cliente.	estandarizado	minimizar riesgos de operación

Ejemplo 6.2**MATRIZ DE SEGUIMIENTO A PROCESOS REALIZADOS EN EL AREA DE ATENCION AL CLIENTE**

Área	Agencias
Proceso	Cambio de Beneficiario en Cuenta de Ahorro
Ejecución	Area de Atencion al Cliente

Codigo	Descripcion	Naturaleza Manua/Automatico	Tipo Preventivo/Detectivo	Responsable de ejecutar el control	Frecuencia de ejecucion	Tiene evidencia de que el control se ejecuto	Cual es la evidencia	Medio de la conservacion de la evidencia	Tiempo de retencion de la evidencia	Detalle del control como se ejecuta	Clasificacion del control	Para que se ejecuta el control
6	Verificar que se encuentren revisados y autorizados por funcionario	manual	preventivo	funcionario	mas de una vez por dia	si	copia de documentos	archivo fisico local	mas de 10 años	funcionario debera de validar antes de autorizar el proceso de requerimiento de cleinte	estandarizado	minimizar riesgos de operación
7	Validar su cuadratura por medio de reportes	manual	preventivo	ejecutivo	mas de una vez por dia	si	copia de documentos	archivo fisico local	mas de 10 años	ejecutivo debera de imprimir reportes de cuadratura de operaciones realizadas en el dia para su revision por funcionario	estandarizado	minimizar riesgos de operación
8	Verifica su archivo y resguardo de forma correcta	manual	preventivo	ejecutivo	mas de una vez por dia	si	copia de documentos	archivo fisico local	mas de 10 años	ejecutivo deera de resguardas en archivos documentos de procesos realizados y autorizados	estandarizado	minimizar riesgos de operación
9	verificar proceso de archivo y digitalización de operación realizada	manual	preventivo	ejecutivo	mas de una vez por dia	si	copia de documentos	archivo digital	mas de 10 años	Ejecutivo debe de digitalizar toda la operación para su resguardó y archivar de manera física de una manera ordenada	estandarizado	minimizar riesgos de operación

Fuente: Elaboración propia.

Ejemplo 7**PROPUESTA DE MEJORAS A PROCESOS****PROCESO DE APERTURA DE CUENTA CORRIENTE**

No	Actividad	Como se hace	Quien lo hace	Área	Si es actividad de control
1	Recibir de forma verbal por parte del cliente	Digitar usuario y contraseña para ingresar al sistema.	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo
2	Solicitar documentos de identidad de cliente	Solicitar a cliente DUI, pasaporte, carné de residente e ingresar datos al sistema NRPN ejecutivo debe validar información del cliente.	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo
3	Validar documento de identidad que no sea falso	Ejecutivo debe de realizar gestión de identificar documento	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo
4	Validar si cliente ya posee cuenta o no en institución	De no tener cuentas con institución se deben de ingresar datos a sistema para crear apertura	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo
5	Ingresar datos de cliente al sistema.	Ejecutivo debe ingresar datos a sistema para su actualización y realizar proceso de apertura de cuenta de ahorro	Ejecutivo de servicio al cliente.	Agencias	Ejecutivo
6	Imprimir contratos y libreta de ahorro	Ejecutivo debe realizar impresión de contratos de cuenta de ahorro y solicitar firmas a cliente.	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo.
7	Entrega de chequera cuenta corriente	Ejecutivo de se encarga de validar firmas en contrato y sacar de sistema chequera y entregar a cliente	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo
8	Realizar abono a cuenta	Ejecutivo traslada a cliente a área de caja para realizar abono en cuenta de ahorro	Ejecutivo de servicio al cliente	agencias	Ejecutivo
9	Realizar cuadratura de operaciones	Ejecutivo debe de realizar el cuadro de operaciones del día y pasa a firma de funcionario	ejecutivo	agencias	Ejecutivo y funcionario
10	Realizar digitalización y archivo	Al final de la jornada realizar digitalización de operaciones y realizar archivo correcto	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo

Fuente: Elaboración propia.

Ejemplo 7.1

EVALUACION DE CONTROL A PROCESOS POR FUNCIONARIO				
Nombre de Proceso : APERTURA DE CUENTA CORRIENTE				
Controles a Verificar		Verificado		
Codigo	Descripcion	Aplica	No Aplica	resultado de evaluacion
1	Validar perfil de accesos de usuario a sistema	x		x
2	Verificar firma de cliente en registros y documentos de identidad	x		x
3	Verificar firma de comprobante de solicitud de proceso		x	
4	Valida que la documentacion se encuentre en sistema	x		x
5	Verificar que se encuentren revisados y autorizados por funcionario	x		x
6	Validar su cuadratura por medio de reportes	x		x
7	Verifica su archivo y resguardo de forma correcta		x	
Cumplimiento del Objetivo de Control		5	2	5

Fuente: Elaboracion propia

Ejemplo 7.2**MATRIZ DE SEGUIMIENTO A PROCESOS REALIZADOS EN EL AREA DE ATENCION AL CLIENTE**

Área	Agencias
Proceso	Apertura de Cuenta Corriente
Ejecución	Area de Atencion al Cliente

Codigo	Descripcion	Naturaleza Manua/Automatico	Tipo Preventivo/Detectivo	Responsable de ejecutar el control	Frecuencia de ejecucion	Tiene evidencia de que el control se ejecuto	Cual es la evidencia	Medio de la conservacion de la evidencia	Tiempo de retencion de la evidencia	Detalle del control como se ejecuta	Clasificacion del control	Para que se ejecuta el control
1	Validar perfil de accesos de usuario a sistema	automatico	preventivo	sistema institucional	mas de una vez por dia	si	bitacoras de sistema	archivo aelectronico	mas de 10 años	en sistema ejecutivo debera de ingresar con su password y sus accesos a sistema	estandarizado	minimizar riesgos de operación
2	Verificar firma de cliente en registros y docuemntos de identidad	manual	preventivo	ejecutivo	mas de una vez por dia	si	copia de documentos	archivo fisico	mas de 10 años	ejecutivo debera de solicitar docuemnto originales a cleinte y validar sus datos	estandarizado	minimizar riesgos de operación
3	Verificar firma de comprobante de solicitud de proceso	manual	preventivo	funcionario	mas de una vez por dia	si	copia de documentos	archivo fisico	mas de 10 años	ejecutivo debe de validar que la firma del clente coincidad con la del documento de identidad	estandarizado	minimizar riesgos de operación
4	Valida que la documentacion se encuentre en sistema	automatico	preventivo	ejecutivo	mas de una vez por dia	si	bitacoras de sistema	archivo aelectronico	mas de 10 años	ejecutivo debe de validar que la documentacion de identidad de cuenta se encuenten ingresads en sistema	estandarizado	minimizar riesgos de operación
5	Imprimir contratos y libreta de ahorro	automatico	preventivo	ejecutivo	mas de una vez por dia	si	copia de documentos	archivo fisico	mas de 10 años	Ejecutivo debe realizar impresión de contratos de cuenta de ahorro y solicitar firmas a cliente	estandarizado	minimizar riesgos de operación

Ejemplo 7.2**MATRIZ DE SEGUIMIENTO A PROCESOS REALIZADOS EN EL AREA DE ATENCION AL CLIENTE**

Área	Agencias
Proceso	Apertura de Cuenta Corriente
Ejecución	Area de Atencion al Cliente

Codigo	Descripcion	Naturaleza Manua/Automatico	Tipo Preventivo/Detectivo	Responsable de ejecutar el control	Frecuencia de ejecucion	Tiene evidencia de que el control se ejecuto	Cual es la evidencia	Medio de la conservacion de la evidencia	Tiempo de retencion de la evidencia	Detalle del control como se ejecuta	Clasificacion del control	Para que se ejecuta el control
6	Entrega de chequera cuenta corriente	automatico	preventivo	ejecutivo	mas de una vez por dia	si	copia de documentos	archivo fisico	mas de 10 años	Ejecutivo de se encarga de validar firmas en contrato y sacar de sistema chequera y entregar a cliente	estandarizado	minimizar riesgos de operación
7	Realizar abono a cuenta	manual	preventivo	funcionario	mas de una vez por dia	si	copia de documentos	archivo fisico local	mas de 10 años	Ejecutivo traslada a cliente a área de caja para realizar abono en cuenta de ahorro	estandarizado	minimizar riesgos de operación
8	Validar su cuadratura por medio de reportes	manual	preventivo	ejecutivo	mas de una vez por dia	si	copia de documentos	archivo fisico local	mas de 10 años	ejecutivo debera de imprimir reportes de cuadratura de operaciones realizadas en el dia para su revision por funcionario	estandarizado	minimizar riesgos de operación
9	Verifica su archivo y resguardo de forma correcta	manual	preventivo	ejecutivo	mas de una vez por dia	si	copia de documentos	archivo fisico local	mas de 10 años	ejecutivo deera de resguardas en archivos documentos de procesos realizados y autorizados	estandarizado	minimizar riesgos de operación
10	verificar proceso de archivo y digitalización de operación realizada	manual	preventivo	ejecutivo	mas de una vez por dia	si	copia de documentos	archivo digital	mas de 10 años	Ejecutivo debe de digitalizar toda la operación para su resguardó y archivar de manera física de una manera ordenada	estandarizado	minimizar riesgos de operación

Fuente: Elaboración propia.

Ejemplo 8

PROPUESTA DE MEJORAS A PROCESOS
PROCESO DE SOLICITUD DE CHEQUERA

No	Actividad	Como se hace	Quien lo hace	Área	Si es actividad de control
1	Recibir de forma verbal por parte del cliente	Digitar usuario y contraseña para ingresar al sistema.	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo
2	Solicitar documentos de identidad de cliente	Solicitar a cliente DUI, pasaporte, carné de residente e ingresar datos al sistema NRPN ejecutivo debe validar información del cliente.	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo
3	Validar documento de identidad que no sea falso	Ejecutivo debe de realizar gestión de identificar documento	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo
4	Ingresar datos de cliente al sistema.	Ejecutivo debe ingresar datos a sistema para actualizar y validar información de cliente para luego realizar proceso de solicitud de chequera	Ejecutivo de servicio al cliente.	Agencias	Ejecutivo
5	Imprimir documento de solicitud de chequera	Ejecutivo debe realizar impresión de documento de solicitud de chequera y solicitar firma a cliente.	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo.
6	Si es una persona autorizada quien realiza solicitud de chequera	Ejecutivo debe solicitar carta de cliente autorizando dicho trámite y documentos de titular y autorizado.	Ejecutivo de servicio al cliente	agencias	Ejecutivo
7	Realizar cobro por solicitud de chequera	Se deberá realizar comprobante de crédito fiscal o consumidor final por el cobro de solicitud de chequera	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo
8	Realizar cuadratura de operaciones	Ejecutivo debe de realizar el cuadro de operaciones del día y pasa a firma de funcionario	ejecutivo	agencias	Ejecutivo y funcionario
9	Realizar digitalización y archivo	Al final de la jornada realizar digitalización de operaciones y realizar archivo correcto	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo

Fuente: Elaboración propia.

Ejemplo 8.1

EVALUACION DE CONTROL A PROCESOS POR FUNCIONARIO

Nombre de Proceso : SOLICITUD DE CHEQUERA				
Controles a Verificar		Verificado		
Codigo	Descripcion	Aplica	No Aplica	resultado de evaluacion
1	Validar perfil de accesos de usuario a sistema	x		x
2	Verificar firma de cliente en registros y documentos de identidad	x		x
3	Verificar firma de comprobante de solicitud de proceso		x	
4	Valida que la documentacion se encuentre en sistema	x		x
5	Verificar que se encuentren revisados y autorizados por funcionario	x		x
6	Validar su cuadratura por medio de reportes	x		x
7	Verifica su archivo y resguardo de forma correcta		x	
Cumplimiento del Objetivo de Control		5	2	5

Fuente: Elaboracion propia

Ejemplo 8.2**MATRIZ DE SEGUIMIENTO A PROCESOS REALIZADOS EN EL AREA DE ATENCION AL CLIENTE**

Área	Agencias
Proceso	Solicitud de Chequera.
Ejecución	Area de Atencion al Cliente

Codigo	Descripcion	Naturaleza Manua/Automatico	Tipo Preventivo/Detectivo	Responsable de ejecutar el control	Frecuencia de ejecucion	Tiene evidencia de que el control se ejecuto	Cual es la evidencia	Medio de la conservacion de la evidencia	Tiempo de retencion de la evidencia	Detalle del control como se ejecuta	Clasificacion del control	Para que se ejecuta el control
1	Validar perfil de accesos de usuario a sistema	automatico	preventivo	sistema institucional	mas de una vez por dia	si	bitacoras de sistema	archivo alectronico	mas de 10 años	en sistema ejecutivo debera de ingrasar con su password y sus accesos a sistema	estandarizado	minimizar riesgos de operación
2	Verificar firma de cliente en registros y documntos de identidad	manual	preventivo	ejecutivo	mas de una vez por dia	si	copia de documentos	archivo fisico	mas de 10 años	ejecutivo debera de solicitar documnto originales a cleinte y validar sus datos	estandarizado	minimizar riesgos de operación
3	Imprimir documento de solicitud de chequera	automatico	preventivo	ejecutivo	mas de una vez por dia	si	copia de documentos	archivo fisico local	mas de 10 años	Ejecutivo debe realizar impresión de documento de solicitud de chequera y solicitar firma a cliente.	estandarizado	minimizar riesgos de operación
4	Si es una persona autorizada quien realiza solicitud de chequera	manual	preventivo	ejecutivo	mas de una vez por dia	si	copia de documentos	archivo fisico local	mas de 10 años	Ejecutivo debe solicitar carta de cliente autorizando dicho trámite y documentos de titular y autorizado	estandarizado	minimizar riesgos de operación
5	Realizar cobro por solicitud de chequera	manual	preventivo	ejecutivo	mas de una vez por dia	si	copia de documentos	archivo fisico local	mas de 10 años	Se deberá realizar comprobante de crédito fiscal o consumidor final por el cobro de solicitud de chequera	estandarizado	minimizar riesgos de operación

Ejemplo 8.2

MATRIZ DE SEGUIMIENTO A PROCESOS REALIZADOS EN EL AREA DE ATENCION AL CLIENTE

Área	Agencias
Proceso	Solicitud de Chequera.
Ejecución	Area de Atencion al Cliente

Codigo	Descripcion	Naturaleza Manua/Automatico	Tipo Preventivo/Detectivo	Responsable de ejecutar el control	Frecuencia de ejecucion	Tiene evidencia de que el control se ejecuto	Cual es la evidencia	Medio de la conservacion de la evidencia	Tiempo de retencion de la evidencia	Detalle del control como se ejecuta	Clasificacion del control	Para que se ejecuta el control
6	Verificar que se encuentren revisados y autorizados por funcionario	manual	preventivo	funcionario	mas de una vez por dia	si	copia de documentos	archivo fisico local	mas de 10 años	funcionario debera de validar antes de autorizar el proceso de requerimiento de cliente	estandarizado	minimizar riesgos de operación
7	Validar su cuadratura por medio de reportes	manual	preventivo	ejecutivo	mas de una vez por dia	si	copia de documentos	archivo fisico local	mas de 10 años	ejecutivo debera de imprimir reportes de cuadratura de operaciones realizadas en el dia para su revision por funcionario	estandarizado	minimizar riesgos de operación
8	Verifica su archivo y resguardo de forma correcta	manual	preventivo	ejecutivo	mas de una vez por dia	si	copia de documentos	archivo fisico local	mas de 10 años	ejecutivo debera de resguardar en archivos documentos de procesos realizados y autorizados	estandarizado	minimizar riesgos de operación
9	verificar proceso de archivo y digitalización de operación realizada	manual	preventivo	ejecutivo	mas de una vez por dia	si	copia de documentos	archivo digital	mas de 10 años	Ejecutivo debe de digitalizar toda la operación para su resguardo y archivar de manera física de una manera ordenada	estandarizado	minimizar riesgos de operación

Fuente: Elaboración propia.

Ejemplo 9

PROPUESTA DE MEJORAS A PROCESOS

PROCESO DE CANCELACIÓN EN CUENTAS DE AHORRO

No	Actividad	Como se hace	Quien lo hace	Área	Si es actividad de control
1	Recibir de forma verbal por parte del cliente	Digitar usuario y contraseña para ingresar al sistema.	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo
2	solicitar documentos de identidad de cliente	Solicitar a cliente DUI, pasaporte, carné de residente e ingresar datos al sistema NRPN ejecutivo debe validar información del cliente	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo
3	Validar documento de identidad que no sea falso	Ejecutivo debe de realizar gestión de identificar documento.	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo
4	Ingresar datos de cliente al sistema.	Ejecutivo debe ingresar datos a sistema para actualizar y validar información de cliente para realizar proceso de cancelación de cuenta de ahorro.	Ejecutivo de servicio al cliente.	Agencias	Ejecutivo
5	Validación de firmas en contratos	Ejecutivo debe buscar contrato y registro de firmas para validar si hay cambio de firmas e información en sistema.	ejecutivo	agencias	Ejecutivo
6	Imprimir documento de cancelación de cuenta	Ejecutivo debe realizar impresión de documento de cancelación de cuentas de ahorro y solicitar firma a cliente.	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo.
7	Autorización de cancelación de cuenta	Ejecutivo entrega documentos a jefe inmediato para su autorización.	Ejecutivo y jefe inmediato	Agencias	Ejecutivo y jefe inmediato
8	Entrega de fondos mediante cheque	Ejecutivo debe de entregar cheque y solicitar a cliente firma y nombre de recibido.	ejecutivo	agencias	ejecutivo
9	Realizar cuadratura de operaciones	Ejecutivo debe de realizar el cuadro de operaciones del día y pasa a firma de funcionario.	ejecutivo	agencias	Ejecutivo y funcionario
10	Realizar digitalización y archivo	Al final de la jornada realizar digitalización de operaciones y realizar archivo correcto.	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo

Fuente: Elaboración propia.

Ejemplo 9.1**EVALUACION DE CONTROL A PROCESOS POR FUNCIONARIO**

Nombre de Proceso : CANCELACION DE CUENTA DE AHORRO				
Controles a Verificar		Verificado		
Codigo	Descripcion	Aplica	No Aplica	resultado de evaluacion
1	Validar perfil de accesos de usuario a sistema	x		x
2	Verificar firma de cliente en registros y documentos de identidad	x		x
3	Verificar firma de comprobante de solicitud de proceso		x	
4	Valida que la documentacion se encuentre en sistema	x		x
5	Verificar que se encuentren revisados y autorizados por funcionario	x		x
6	Validar su cuadratura por medio de reportes	x		x
7	Verifica su archivo y resguardo de forma correcta		x	
Cumplimiento del Objetivo de Control		5	2	5

Fuente: Elaboracion propia

Ejemplo 9.2

MATRIZ DE SEGUIMIENTO A PROCESOS REALIZADOS EN EL AREA DE ATENCION AL CLIENTE

Area	Agencias
proceso	Cancelacion de Cuenta de Ahorro
ejecucion	Area de Atencion al Cliente

Codigo	Descripcion	Naturaleza Manua/Automatico	Tipo Preventivo/Detectivo	Responsable de ejecutar el control	Frecuencia de ejecucion	Tiene evidencia de que el	Cual es la evidencia	Medio de la conservacion de la evidencia	Tiempo de retencion de la	Detalle del control como se ejecuta	Clasificacion del control	Para que se ejecuta el control
1	Validar perfil de accesos de usuario a sistema	automatico	preventivo	sistema institucional	mas de una vez por dia	si	bitacoras de sistema	archivo aelectronico	mas de 10 años	en sistema ejecutivo debera de ingresar con su password y sus accesos a sistema	estandarizado	minimizar riesgos de operaci3n
2	Verificar firma de cliente en registros y documentos de identidad	manual	preventivo	ejecutivo	mas de una vez por dia	si	copia de documentos	archivo fisico	mas de 10 años	ejecutivo debera de solicitar documnto originales a cleinte y validar sus datos	estandarizado	minimizar riesgos de operaci3n
3	Ingresar datos de cliente al sistema	manual	preventivo	ejecutivo	mas de una vez por dia	si	bitacoras de sistema	archivo fisico	mas de 10 años	Ejecutivo debe ingresar datos a sistema para actualizar y validar informaci3n de cliente para realizar proceso de cancelaci3n de cuenta de ahorro		
4	Validaci3n de firmas en contratos	manual	preventivo	ejecutivo	mas de una vez por dia	si	copia de documentos	archivo fisico	mas de 10 años	Ejecutivo debe buscar contrato y registro de firmas para validar si hay cambio de firmas e informaci3n en sistema	estandarizado	minimizar riesgos de operaci3n
5	Imprimir documento de cancelaci3n de cuenta	manual	preventivo	ejecutivo	mas de una vez por dia	si	copia de documentos	archivo fisico	mas de 10 años	Ejecutivo debe realizar impresi3n de documento de cancelaci3n de cuentas de ahorro y solicitar firma a cliente.	estandarizado	minimizar riesgos de operaci3n

Fuente: Elaboracion propia

Ejemplo 9.2

MATRIZ DE SEGUIMIENTO A PROCESOS REALIZADOS EN EL AREA DE ATENCION AL CLIENTE

Area	Agencias
proceso	Cancelacion de Cuenta de Ahorro
ejecucion	Area de Atencion al Cliente

Codigo	Descripcion	Naturaleza Manua/Automatico	Tipo Preventivo/Detectivo	Responsable de ejecutar el control	Frecuencia de ejecucion	Tiene evidencia de que el	Cual es la evidencia	Medio de la conservacion de la evidencia	Tiempo de retencion de la	Detalle del control como se ejecuta	Clasificacion del control	Para que se ejecuta el control
6	Autorización de cancelación de cuenta	automatico	preventivo	funcionario	mas de una vez por dia	si	copia de documentos	archivo fisico	mas de 10 años	Ejecutivo entrega documentos a jefe inmediato para su autorización	estandarizado	minimizar riesgos de operación
7	Entrega de fondos mediante cheque	manual	preventivo	ejecutivo	mas de una vez por dia	si	copia de documentos	archivo fisico local	mas de 10 años	Ejecutivo debe de entregar cheque y solicitar a cliente firma y nombre de recibido	estandarizado	minimizar riesgos de operación
8	Validar su cuadratura por medio de reportes	manual	preventivo	ejecutivo	mas de una vez por dia	si	copia de documentos	archivo fisico local	mas de 10 años	ejecutivo debera de imprimir reportes de cuadratura de operaciones realizadas	estandarizado	minimizar riesgos de operación
9	Verifica su archivo y resguardo de forma correcta	manual	preventivo	ejecutivo	mas de una vez por dia	si	copia de documentos	archivo fisico local	mas de 10 años	ejecutivo debera de resguardas en archivos documentos de procesos realizados y	estandarizado	minimizar riesgos de operación
10	Realizar digitalización y archivo	manual	preventivo	ejecutivo	mas de una vez por dia	si	copia de documentos	archivo alectronico	mas de 10 años	Al final de la jornada realizar digitalización de operaciones y realizar archivo correcto	estandarizado	minimizar riesgos de operación

Fuente: Elaboracion propia

Ejemplo 10**PROPUESTA DE MEJORAS A PROCESOS****PROCESO SOLICITUD DE TARJETA DE CRÉDITO**

No	Actividad	Como se hace	Quien lo hace	Área	Si es actividad de control
1	Recibir de forma verbal por parte del cliente	Digitar usuario y contraseña para ingresar al sistema.	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo
2	Solicitar documentos de identidad de cliente	Solicitar a cliente DUI, pasaporte, carné de residente e ingresar datos al sistema NRPN ejecutivo debe validar información del cliente.	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo
3	Validar documento de identidad que no sea falso.	Ejecutivo debe de realizar gestión de identificar documento	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo
4	Llenar solicitud de tarjeta de crédito	Cliente debe completar formulario de solicitud de producto y entregar a ejecutivo.	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo
5	Ingresar datos de cliente al sistema.	Ejecutivo debe ingresar datos a sistema y validar información de Consultar bases internas y externas de buros de crédito para su aprobación o rechazo.	Ejecutivo de servicio al cliente.	Agencias	Ejecutivo
6	Si el proceso es favorable	Se deberá dar respuesta a cliente y realialziar firma en contratos.	Ejecutivo de servicio al cliente	agencias	ejecutivo
7	Autorización de jefe inmediato	Ejecutivo traslada contratos ya firmados a autorización de jefe inmediato.	Ejecutivo de servicio al cliente y jefe inmediato	Agencias	Ejecutivo y jefe inmediato
8	Al final de la jornada se debe realizar archivo	ejecutivo debe archivar contrato ya firmado y autorizado por jefe inmediato.	Ejecutivo de servicio al cliente	Agencias	Ejecutivo de servicio al cliente

Fuente: Elaboración propia.

Ejemplo 10.1

EVALUACION DE CONTROL A PROCESOS POR FUNCIONARIO

Nombre de Proceso : SOLICITUD DE TARJETA DE CREDITO				
Controles a Verificar		Verificado		
Codigo	Descripcion	Aplica	No Aplica	resultado de evaluacion
1	Validar perfil de accesos de usuario a sistema	x		x
2	Verificar firma de cliente en registros y documentos de identidad	x		x
3	Verificar firma de comprobante de solicitud de proceso		x	
4	Valida que la documentacion se encuentre en sistema	x		x
5	Verificar que se encuentren revisados y autorizados por funcionario	x		x
6	Validar su cuadratura por medio de reportes	x		x
7	Verifica su archivo y resguardo de forma correcta		x	
Cumplimiento del Objetivo de Control		5	2	5

Fuente: Elaboracion propia

Ejemplo 10.2**MATRIZ DE SEGUIMIENTO A PROCESOS REALIZADOS EN EL AREA DE ATENCION AL CLIENTE**

Codigo	Descripcion	Naturaleza Manua/Automatico	Tipo Preventivo/Detectivo	Responsable de ejecutar el control	Frecuencia de ejecucion	Tiene evidencia de que el control se ejecuto	Cual es la evidencia	Medio de la conservacion de la evidencia	Tiempo de retencion de la evidencia	Detalle del control como se ejecuta	Clasificacion del control	Para que se ejecuta el control
1	Validar perfil de accesos de usuario a sistema	automatico	preventivo	sistema institucional	mas de una vez por dia	si	bitacoras de sistema	archivo alectronico	mas de 10 años	en sistema ejecutivo debera de ingrasar con su password y sus accesos a sistema	estandarizado	minimizar riesgos de operación
2	Verificar firma de cliente en registros y documntos de identidad	manual	preventivo	ejecutivo	mas de una vez por dia	si	copia de documentos	archivo fisico	mas de 10 años	ejecutivo debera de solicitar documnto originales a cleinte y validar sus datos	estandarizado	minimizar riesgos de operación
3	Verificar firma de comprovante de solicitud de proceso	manual	preventivo	funcionario	mas de una vez por dia	si	copia de documentos	archivo fisico	mas de 10 años	ejecutivo debe de validar que la firma del clente coincidad con la del documento de identidad	estandarizado	minimizar riesgos de operación
4	Valida Llenar solicitud de tarjeta de crédito	manual	preventivo	ejecutivo	mas de una vez por dia	si	copia de documentos	archivo alectronico	mas de 10 años	Cliente debe completar formulario de solicitud de producto y entregar a ejecutivo Ejecutivo debe ingresar datos a sistema y validar información de Consultar bases internas y externas de buros de crédito para su aprobación o rechazo	estandarizado	minimizar riesgos de operación

Fuente: Elaboracion propia

Ejemplo 10.2**MATRIZ DE SEGUIMIENTO A PROCESOS REALIZADOS EN EL AREA DE ATENCION AL CLIENTE**

Área	Agencias
Proceso	Solicitud de Tarjeta de Credito
Ejecución	Area de Atencion al Cliente

Codigo	Descripcion	Naturaleza Manua/Automatico	Tipo Preventivo/Detectivo	Responsable de ejecutar el control	Frecuencia de ejecucion	Tiene evidencia de que el control se ejecuto	Cual es la evidencia	Medio de la conservacion de la evidencia	Tiempo de retencion de la evidencia	Detalle del control como se ejecuta	Clasificacion del control	Para que se ejecuta el control
5	Verificar que se encuentren revisados y autorizados por funcionario	manual	preventivo	funcionario	mas de una vez por dia	si	copia de documentos	archivo fisico local	mas de 10 años	funcionario debera de validar antes de autorizar el proceso de requerimiento de cliente	estandarizado	minimizar riesgos de operación
6	Validar su cuadratura por medio de reportes	manual	preventivo	ejecutivo	mas de una vez por dia	si	copia de documentos	archivo fisico local	mas de 10 años	ejecutivo debera de imprimir reportes de cuadratura de operaciones realizadas en el dia para su revision por funcionario	estandarizado	minimizar riesgos de operación
7	Verifica su archivo y resguardo de forma correcta	manual	preventivo	ejecutivo	mas de una vez por dia	si	copia de documentos	archivo fisico local	mas de 10 años	ejecutivo debera de resguardar en archivos documentos de procesos realizados y autorizados	estandarizado	minimizar riesgos de operación
8	verificar proceso de archivo y digitalización de operación realizada	manual	preventivo	ejecutivo	mas de una vez por dia	si	copia de documentos	archivo digital	mas de 10 años	Ejecutivo debe de digitalizar toda la operación para su resguardo y archivar de manera física de una manera ordenada	estandarizado	minimizar riesgos de operación

Fuente: Elaboración propia.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

A medida que pasa el tiempo, las exigencias para los profesionales en el área de auditoría interna aumentan, con el objetivo de sustentar la necesidad y la importancia de la existencia de un plan de auditoría basado en riesgos para el área de atención al cliente de las entidades bancarias. Según entrevistas realizadas a funcionarios, auditores internos y usuarios. A continuación, se dan a conocer las siguientes conclusiones y recomendaciones con el propósito que sean tomados en cuenta por los interesados:

Conclusión.

Se concluye:

- a) Los profesionales que laboran en auditoría interna, en los bancos privados del país, deben realizar procedimientos que les permita la detección y mitigación de riesgos en las diferentes operaciones; siendo la falta de atención lo que conlleva a que dichos profesionales no profundicen en la ejecución de programas de auditoría específicos en el área. Por lo tanto, se debe contar con un plan basado en riesgos, que contribuya a mitigarlos.
- b) El plan anual de auditoría contribuye al cumplimiento de los objetivos propuestos; por lo que es importante obtener mayor conocimiento acerca del mismo, para tomar decisiones que ayudan a esclarecer y formar criterio en la auditoría. Este documento proporciona ayuda para identificar y

conocer los tipos de riesgos, brinda procedimientos de auditoría aplicados al área de atención al cliente, para medir el grado de control y mitigación de riesgos en mencionada área.

- c) Los beneficios que los bancos obtienen al implementar un plan de auditoría para el área de atención al cliente son: ubicación de los puntos de riesgo, faltas de control y deficiencias, garantizar el flujo de información, eliminar procesos manuales, y la realización de una mejor evaluación sobre el área.
- d) El personal que desempeña en las entidades bancarias debe tener un mayor control en las transacciones dentro del área de atención al cliente, les es necesario conocer aspectos legales y técnicos del flujo de procesamiento de las transacciones, con el objetivo de mitigar y disminuir el riesgo y errores en los procesos.
- e) La utilización de un plan de procedimientos de auditoría para el área de atención al cliente, donde los bancos y auditores lo empleen como una herramienta, permite reducir significativamente las amenazas en relación a fraudes en dicha área.

Recomendaciones

Se recomienda:

- a) A los auditores que realizan este tipo de auditorías, buscar los mecanismos que conlleven a la implementación del plan basado en riesgos para el área de atención al cliente, para profundizar en la ejecución de procedimientos específicos de auditoría, con el uso del conocimiento y la herramienta planteada en este documento y así solucionar el problema encontrado en este estudio.
- b) A los profesionales en Contaduría Pública que realizan auditoría en los bancos privados, tomar en cuenta la base del modelo desarrollado en este documento, pues proporciona conocimientos específicos para el área de atención al cliente, los posibles riesgos y errores cometidos.
- c) A las instituciones bancarias, dar mayor importancia a una auditoría basada en riesgos para el área de atención al cliente y detectar las deficiencias de control, eliminar procesos manuales, realización de mejor evaluación, que contribuya a la mitigación de riesgos y disminuir errores existentes en procesos.
- d) La consulta de este documento que ha sido elaborado con el propósito de facilitar procedimientos de auditoría para el área de atención al cliente, aplicable a los bancos y que contribuya a diagnosticar y mitigar los riesgos en el flujo de operaciones; además de su utilización en las instituciones por los profesionales y apoyo al área de trabajo.

- e) Con el desarrollo de la presente investigación, se busca que existan procedimientos adecuados que sirvan de modelo para mejorar las evaluaciones. Las entidades bancarias obtendrán beneficios al aplicar esta propuesta, ya que le ayudaría a identificar y mitigar riesgos de fraude, así también como evaluar y mejorar los controles relacionados y sugerir correcciones a los existentes, pero sobre todo a que el departamento de auditoría interna verifique sus procesos, controles y riesgos vigentes dentro de esta área.

BIBLIOGRAFIA

Ley Contra la Usura. (2013). *Ley Contra la Usura*. San salvador: Decreto 221.

2007, Revista Astuariana de Economia- RAE N° 38. (s.f.).

Administracion de Riesgos Bancarios como elemento generador de valor(Claudia Margarita Tobar). (2005). San Salvador.

Auditoría Interna para Evaluar la Gestión de Riesgos en las Áreas Administrativas y Operativas de los Casinos y Salas de Juego de la Zona Metropolitana de San Salvador. . (2013).

Codigo de Buenas Practicas para Proveedores de Productos y Servicios Financieros.(Defensoria del Consumidor). (s.f.).

Constitucion de la Republica de El Salvador. (s.f.).

Direccion General de Estadisticas y Censos(Directorio Economico de Empresas 2011). (s.f.).

Encuesta agosto 2002). . (s.f.).

Herramienta de auditoría interna para la evaluación y gestión de riesgos de fraudes financieros y pérdidas de capital, para empresas que prestan servicios de factoraje. (2014).

<https://auditworld.wordpress.com/2012/10/14/auditoria-concepto-clasificacion-y-objetivos/>.

(s.f.).

https://portal.lacaixa.es/docs/diccionario/E_es.html#ENTIDAD-FINANCIERA. (s.f.).

<https://www.laprensagrafica.com/economia/ABANSA-advierte-sobre-fraudes-financieros-20131205-0095.html>. (s.f.).

Integrante de Ernst & Young Global, S.C. (2011). *Perpectivas relacionadas con el riesgo de TI*. .

Ley Contra el Lavado de Dinero y de Activos. (s.f.).

Ley de Bancos. DecretoN°697. (s.f.).

Ley de Supervision y Regulacion del Sistema Financiero. (s.f.).

Normas Internacionales para el ejercicio de la Auditoria Interna (NIEPAI). (2013).

Normas para la Transparencia de la Informacion de los Servicios Financieros(NPB4-46). (s.f.).

Normas Tecnicas de Auditoría Interna para los Integrantes del Sistema Financiero NRP-15.

(s.f.).

ANEXOS

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO 1 ANÁLISIS Y PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

ANEXO 2 MUESTRA PARA ENCUESTA A USUARIOS

ANEXO 3 LISTADO DE BANCOS COMERCIALES

ANEXO 4 INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Anexo I

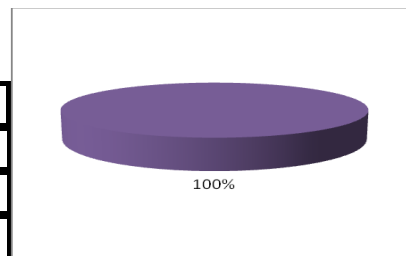
Tabulación y análisis de resultados

Entrevista a Auditor

A continuación, se muestra la tabulación, gráficos y análisis de cada una de las preguntas efectuadas a 7 Auditores de las entidades bancarias en relación a procedimientos de auditoria interna para el área de atención al cliente.

Pregunta N° 1 ¿Se verifica si se han fijado funciones o niveles adecuados a los usuarios que garanticen la eficiente ejecución de los procesos del área de atención al cliente?

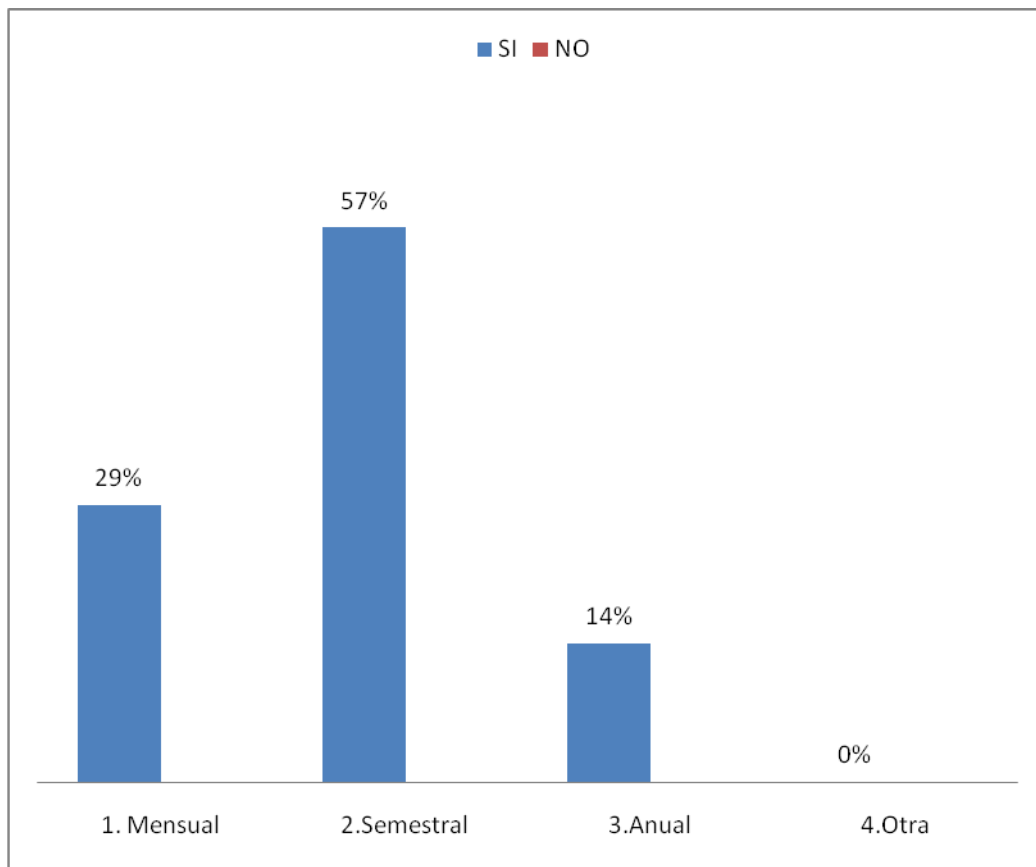
Respuesta	Fr.relativa	Fr.absoluta
SI	100%	7
NO	0%	0
Total	100%	7



Análisis: De las 7 entidades bancarias encuestadas la mayor parte de auditores nos respondieron que sí realizan una verificación a niveles en sistemas y a funciones por colaborador dando así el control a procesos definidos en el área de atención al cliente por parte del auditor interno. Lo cual conlleva a obtener mejores resultados en su operatividad.

Pregunta N° 2 ¿Con qué frecuencia son evaluados los procesos en el área de atención al cliente?

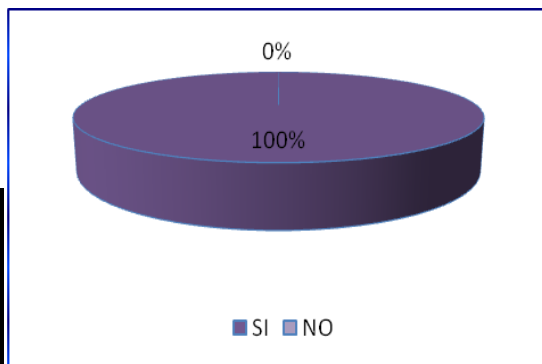
Tabla			
Opción	Respuesta	Fr. relativa	Fr. absoluta
a	Mensual	29%	2
b	Semestral	57%	4
c	Anual	14%	1
d	Otra	0%	0
	Total	100%	7



Análisis: en este caso se posee una mayor concordancia de auditores de las diferentes entidades bancarias donde la revisión o evolución a los procesos en el área de atención al cliente son definidas y ejecutadas semestralmente, ya que, se confirma su ejecución con un 57% como resultado de la entrevista al departamento de auditoría interna.

Pregunta N° 3 ¿Se ha verificado la existencia de manuales o políticas que avalen los procesos en el área de atención al cliente?

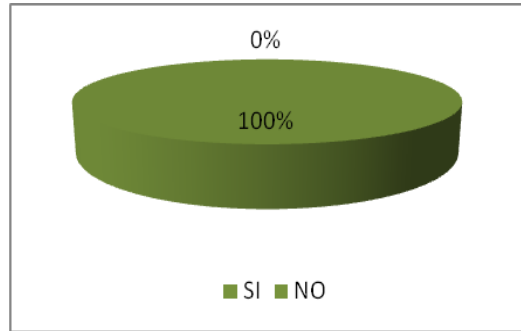
Respuesta	Fr.relativa	Fr.absoluta
SI	100%	7
NO	0%	0
Total	100%	7



Análisis: para este caso el 100% de los encuestados comparten que se poseen manuales en las agencias entrevistadas los cuales son evaluados y verificados por el departamento de auditoria para su ejecución.

Pregunta N°4 ¿Se ha revisado si se han actualizado recientemente los manuales utilizados en el área de atención al cliente?

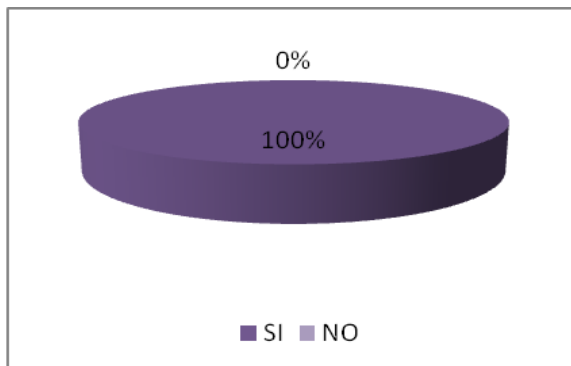
Respuesta	Fr.relativa	Fr.absoluta
SI	100%	7
NO	0%	0
Total	100%	7



Análisis: Las siete entidades financieras entrevistadas confirmaron que sí han revisado la actualización de los manuales utilizados en el área de atención al cliente. Lo cual está enlazado con la verificación de los mismos. Sin embargo, en enero de 2015 se realizó la última verificación según opinión de una de las agencias.

Pregunta N° 5 ¿Se ha verificado la existencia de procedimientos para el resguardo de la información en el área de atención al cliente por medio de reportes o sistemas?

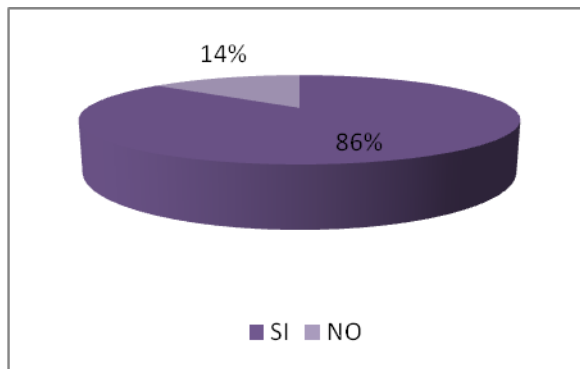
Respuesta	Fr.relativa	Fr.absoluta
SI	100%	7
NO	0%	0
Total	100%	7



Análisis: Según opinión del departamento de auditoría interna se ha realizado el resguardo o soporte de la información, por medio de reportes o sistemas. Siendo el 02 de marzo de 2015 cómo último resguardo en una de las entidades financieras.

Pregunta N° 6 ¿Conoce si la alta dirección establece políticas de control de calidad basados en los procesos del área de atención al cliente?

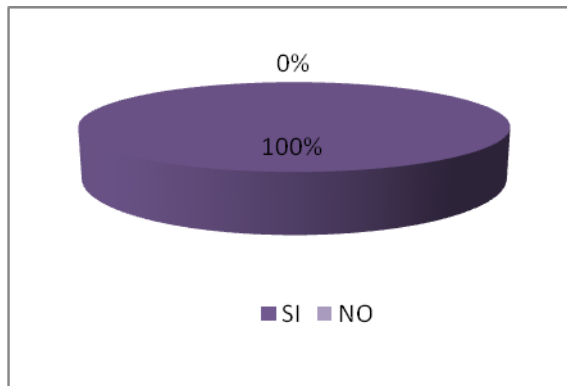
Respuesta	Fr.relativa	Fr.absoluta
SI	86%	6
NO	14%	1
Total	100%	7



Análisis: De acuerdo con los auditores internos entrevistados sólo el 86% manifestó sí conocer que la alta dirección establece políticas de control de calidad en el área de atención al cliente. A pesar de ser definidos y evaluados por el departamento de auditoría interna un 14% dijo no saber quién los establece.

Pregunta N° 7 ¿Dentro de los procesos o políticas, se puede identificar si los requisitos de identificación de clientes al momento de realizar una operación están debidamente descritos?

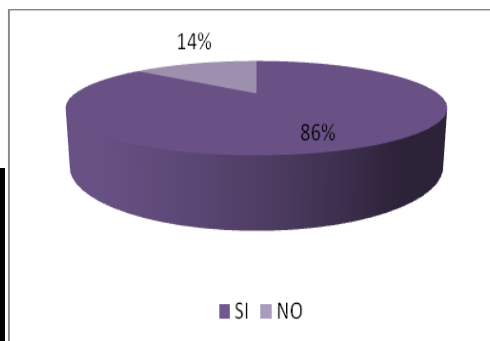
Respuesta	Fr.relativa	Fr.absoluta
SI	86%	6
NO	14%	1
Total	100%	7



Análisis: Según el resultado de la entrevista a auditores de las diferentes entidades bancarias éstas cuentan con una base de datos de documentos digitalizados de clientes sobre la cual se contrasta la identificación de los clientes al momento de llevar a cabo una operación. El cual está debidamente descrito en procesos o procedimientos ya que es de suma importancia para las entidades bancarias llevar y controlar la validación de documentos de cada cliente al momento de realizar las operaciones.

Pregunta N° 8 ¿Se ha verificado si la actualización de procedimientos y políticas es transmitida adecuadamente al personal de área de atención al cliente y si hay evidencia que es entregada?

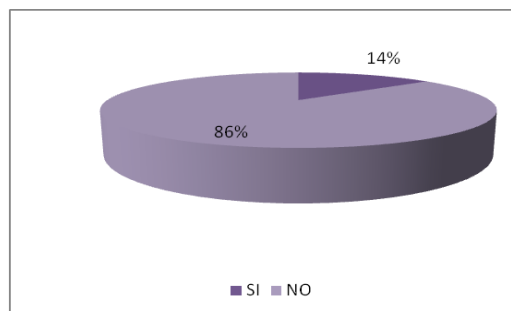
Respuesta	Fr.relativa	Fr.absoluta
SI	86%	6
NO	14%	1
Total	100%	7



Análisis: en este caso el 86% dijo que en efecto la actualización de procedimientos y políticas es transmitida al personal del área de atención al cliente por medio de memorándum, correos electrónicos y reuniones. Siendo en caso contrario un 14% manifestó no saber si la actualización de procedimientos es transmitida por lo cual el departamento de auditoría deberá de colocar un mayor enfoque a la revisión de proceso buscando que la información sea trasladada al 100% a los colaboradores y no dejando así vacíos sobre dichas actualizaciones ya que al no estar informados pueden caer en erros.

Pregunta N° 9 ¿Se verifica si se han fijado funciones o niveles adecuados a los usuarios que garanticen la eficiente ejecución de los procesos del área de atención al cliente?

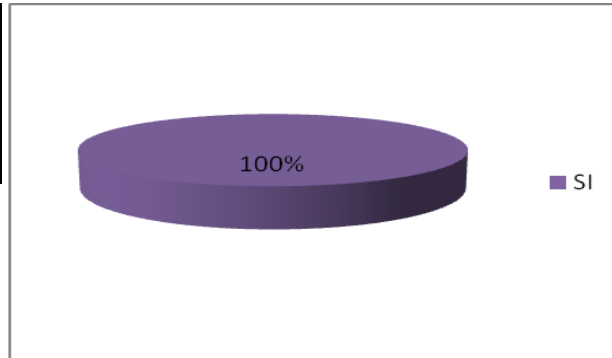
Respuesta	Fr.relativa	Fr.absoluta
SI	14%	1
NO	86%	6
Total	100%	7



Análisis: en este caso se ha tratado de identificar las funciones por cada usuario validando si son las adecuadas según el perfil o si del personal es el idóneo para ejecutar de manera eficaz y eficientemente los procedimientos establecidos solamente el 14% opinaron que sí y el resto no le da mucha importancia a este tipo de situación ya que esto debe de ser un llamado de atención para el área de auditoría basado en seguridad.

Pregunta N° 10 ¿En el plan de auditoría se contemplan los recursos y las fechas previstas para realizar evaluaciones y revisión a procesos en el área de atención al cliente?

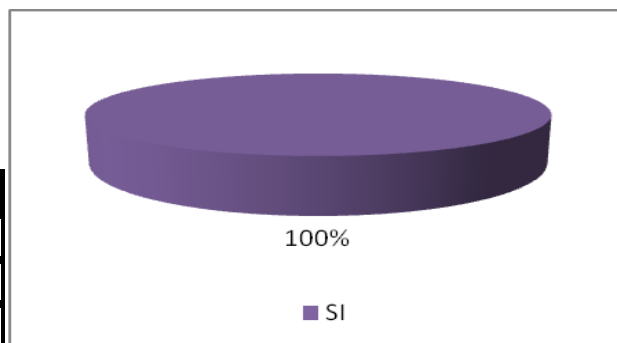
Respuesta	Fr.relativa	Fr.absoluta
SI	100%	7
NO	0%	0
Total	100%	7



Análisis: en este caso en el 100% de las entidades bancarias encuestadas se elabora un plan anual de auditoría, en el cual se incluyen la ejecución de planes semestrales y evaluaciones de procesos en el área de atención al cliente basado en la búsqueda de disminución de errores y fomentando la cultura de prevención a riesgos basados en auditoria.

Pregunta N° 11 ¿Verifica por cada puesto de trabajo del área de atención al cliente, se poseen manuales de funciones y responsabilidades?

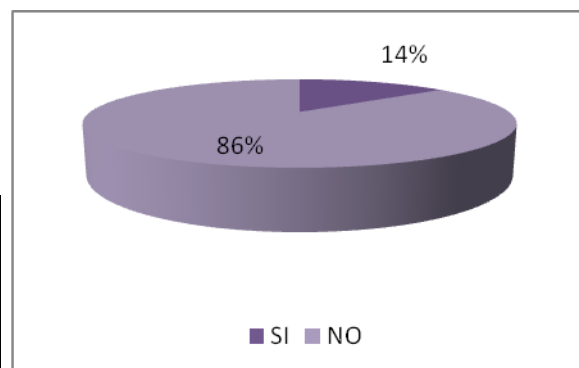
Respuesta	Fr.relativa	Fr.absoluta
SI	100%	7
NO	0%	0
Total	100%	7



Análisis: En un 100% de las entidades bancarias se verifico que si poseen manuales para cada puesto de trabajo el cual conlleva sus obligaciones, responsabilidades y derechos como colaborador en la búsqueda de obtener un mayor conocimiento de las funciones que le corresponden, pero no le dan mucho seguimiento impactando el funcionamiento de las operaciones y dejando abierto la posibilidad a un error o fraude.

Pregunta N° 12 ¿Valida si existe evidencia de la revisión frecuente a cambios en el sistema utilizado en el área de atención al cliente que pueda dar paso a riesgos en los procesos?

Respuesta	Fr.relativa	Fr.absoluta
SI	14%	1
NO	86%	6
Total	100%	7



Análisis: Un 86% de las entidades bancarias no valida si dentro de los procesos de revisión y evaluación existen procedimientos de seguridad para detectar acciones de modificación o cambios en los sistemas dejando abierto el riesgo ya que se podrían detectar operaciones o sospechosas realizadas en el sistema sin poseer un previo control del mismo. Solamente un 14% lo realiza haciendo evaluaciones trimestrales variándolo por medio de bitácoras de sistemas las cuales son revisadas por el auditor.

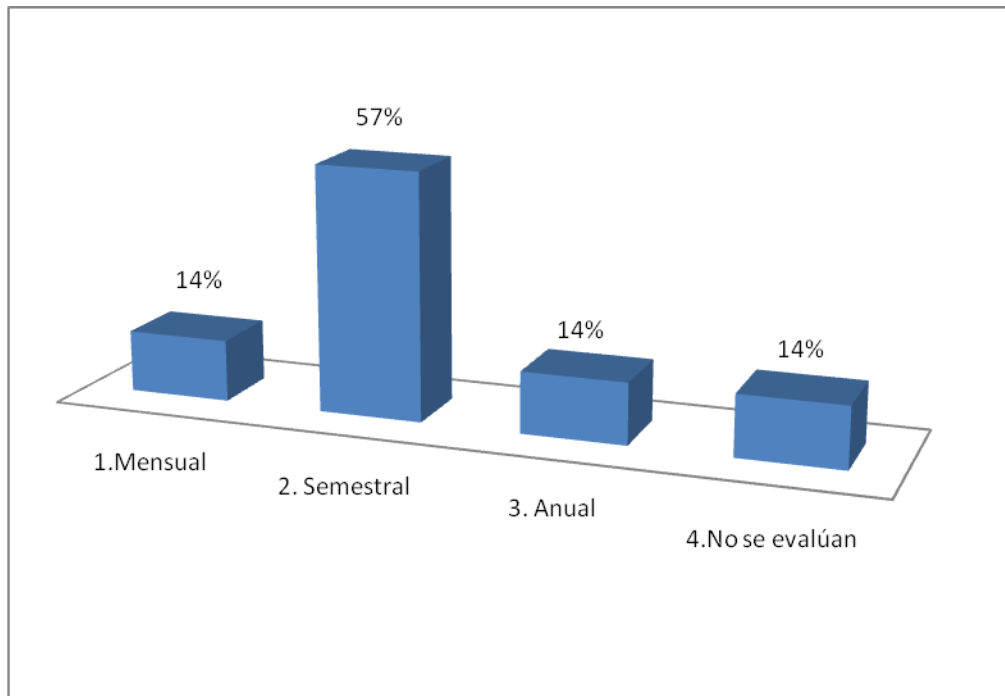
Pregunta N° 13 ¿Cuál considera usted que podría ser el impacto en la entidad ante fallas en los procesos en el área de atención al cliente?

Tabla	
Encuesta	Opinión
1	Malas referencias, fuga de clientes y demora en los procesos.
1	Los riesgos
1	Tanto económico como reputacional
2	Riesgo operativo
2	Aspectos económicos

Análisis: para este caso se puede validar que la mayor parte de los auditores encuestados dentro de las diferentes entidades bancarias comparte que el impacto más grande es el de aspectos económicos ya que al ocurrir un error o fraude la entidad se hace responsable de correr con los gastos que este ocasione.

Pregunta N° 14 ¿Con que frecuencia se evalúa que la información recabada de los clientes en el área de atención al cliente del Banco, no sea objeto de manipulación por personas no autorizadas?

Tabla			
Opción	Respuesta	Fr. relativa	Fr. absoluta
a	Mensual	14%	1
b	Semestral	57%	4
c	Anual	14%	1
d	No se evalúan	14%	1
	Total	100%	7

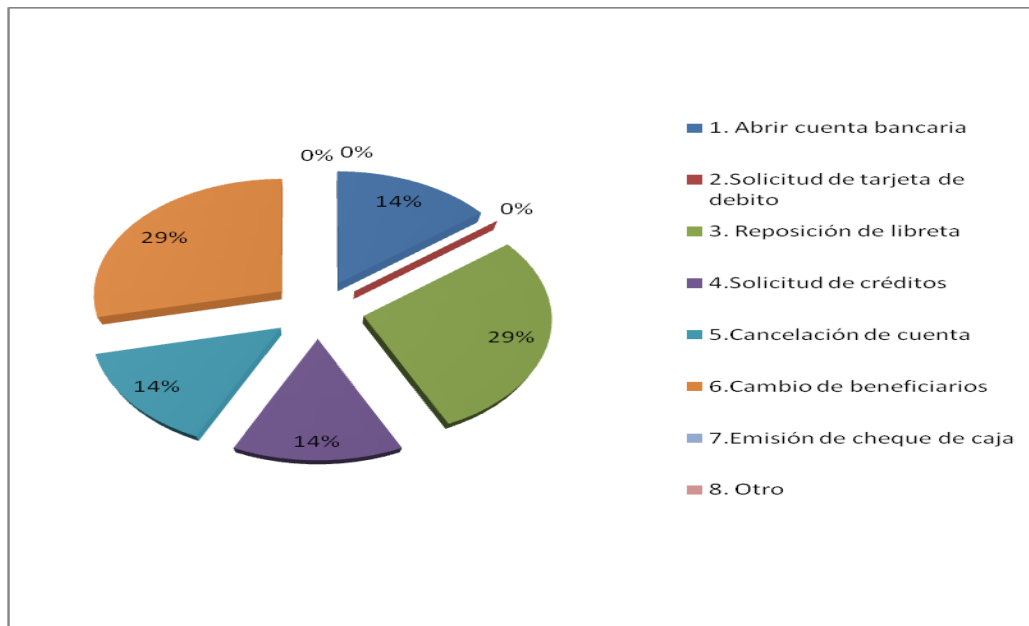


Análisis: con respecto a la frecuencia de la validación el 57% lo realiza ya sea semestral tratando de minimizar los riesgos y que la información de sus clientes no sea sujeto a manipulación

o que esta sea entregada a otras personas ajenas a la entidad bancaria quedando el 14% que no se evalúa la información de los clientes, no sea objeto de manipulación por personas no autorizadas.

Pregunta N° 15 ¿Cuáles cree que son los procesos en el área de atención al cliente que han generado un mayor grado de riesgo a la entidad en los últimos años?

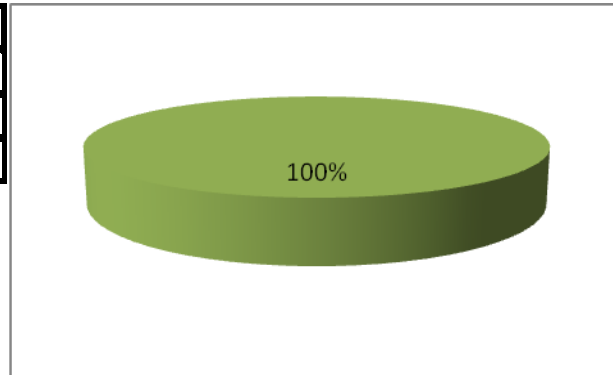
Tabla			
Opción	Concepto	Fr. relativa	Fr. absoluta
a	1. Abrir cuenta bancaria	14%	1
b	2.Solicitud de tarjeta de debito	0%	0
c	3. Reposición de libreta	29%	2
d	4.Solicitud de créditos	14%	1
e	5.Cancelación de cuenta	14%	1
f	6.Cambio de beneficiarios	29%	2
g	7.Emisión de cheque de caja	0%	0
h	8. Otro	0%	0
	Total	100%	7



Análisis: Al realizar la consulta que para ellos como departamento de auditoria cual es el proceso dentro del área de atención al cliente le genera un mayor grado de riesgo para la entidad y el cliente ellos opinan que son los procesos de cambio de beneficiario en cuentas de ahorro y reposición de libreta de ahorro dentro de los cuales ya se tomaron acciones para minimizar el riesgo y evitar así fraudes a futuro, dejando con un 0% de riesgo la solicitud de tarjetas de débito y emisión de cheques de caja el resto con un grado de riesgo más pequeño.

Pregunta N° 16 ¿Considera que el desarrollo de la investigación enfocada en procedimientos de auditoría interna para el área de atención al cliente es útil en el desempeño de su trabajo?

Respuesta	Fr.relativa	Fr.absoluta
SI	100%	7
NO	0%	0
Total	100%	7



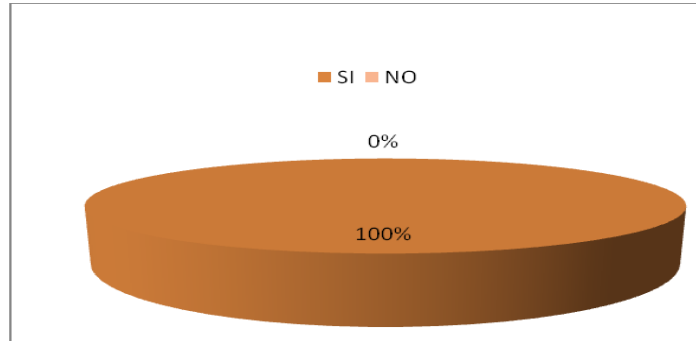
Análisis: Al consultarles sobre la utilidad del trabajo que se estaba desarrollando su opinión era que es un aporte a observar, evaluar y mejorar errores que se podrían estar sucediendo dentro del área de atención al cliente.

Cuestionario a funcionario

A continuación, se muestra la tabulación, gráficos y análisis de cada una de las preguntas realizadas a los 7 funcionarios de las entidades bancarias en relación a procedimientos de auditoría interna para el área de atención al cliente.

Pregunta N° 1 ¿Supervisa la ejecución y da soporte a las operaciones realizadas en área de atención al cliente basándose en lineamientos establecidos, de manera que se asegure una eficiente prestación de servicio al cliente interno y externo, contribuyendo al logro de los objetivos institucionales?

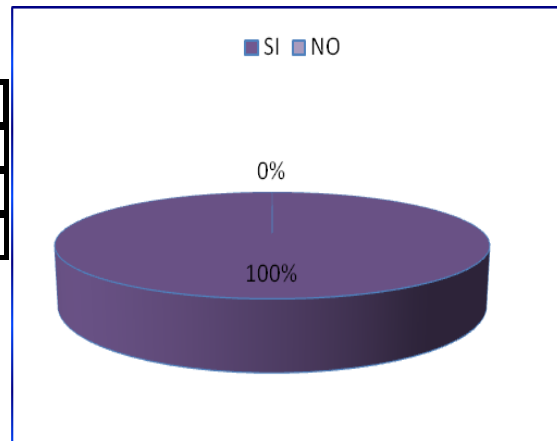
Respuesta	Fr.relativa	Fr.absoluta
SI	100%	7
NO	0%	0
Total	100%	7



Análisis: Las siete encuestas realizadas a las entidades bancarias entrevistadas, opinaron que las supervisiones de las operaciones realizadas en el área de atención al cliente se ejecutan de manera eficiente tanto interna como externamente, logrando así los objetivos institucionales y el departamento de auditoria al final de la revisión emite un informe el cual sirve para evaluación de cada punto dentro del área de atención al cliente.

Pregunta N° 2 ¿Verifica y controla que el servicio otorgado en el área de atención al cliente, sea eficiente y se encuentre disponible en el momento oportuno?

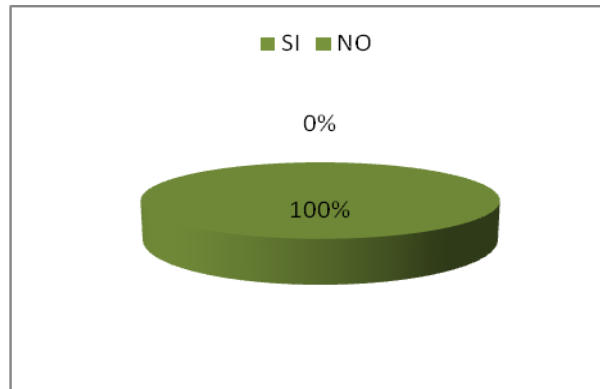
Respuesta	Fr.relativa	Fr.absoluta
SI	100%	7
NO	0%	0
Total	100%	7



Análisis: de las agencias entrevistadas, opinaron que la verificación y control en el área de atención al cliente se logra a través de sistemas personalizados dentro de cada entidad bancaria además evaluaciones, controles sistemáticos, verificación con evaluación y análisis de nuevos procedimientos los cuales dan un aporte al cumplimiento de tiempos de respuesta y servicio a cada uno de los clientes y del cual el departamento de auditoria enfoca sus resultados en sus evaluaciones.

Pregunta N° 3 ¿Analiza y evalúa los reportes de la operatividad en agencia, en el área de atención al cliente, adoptando las medidas de seguridad y riesgo correspondientes de ser necesario?

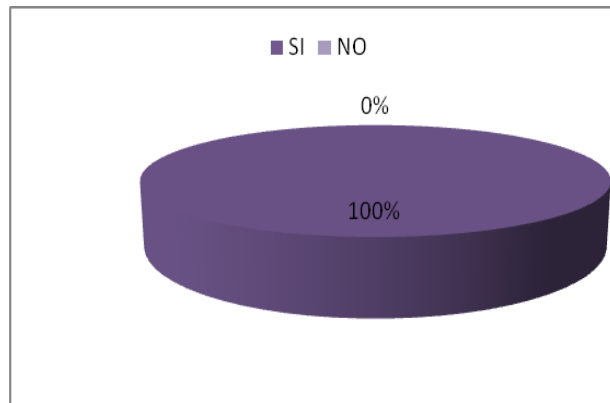
Respuesta	Fr.relativa	Fr.absoluta
SI	100%	7
NO	0%	0
Total	100%	7



Análisis: Las agencias entrevistadas opinaron que el análisis y evaluación de los reportes en la operatividad en el área de atención al cliente se logra a través de un buen control de operaciones por medio de reportes impresos para luego verificarlos y analizarlos; donde el departamento de auditoria juega un control importante ya que mediante dichos reportes se evalúan o se revisan las operación, así como también por medio de un control para la mencionada área; se da por medio de una mejora en los procesos y por medio de un manual de políticas.

Pregunta 4 ¿Controla permanentemente la disponibilidad de ejecutivos de atención al cliente en agencias, realizando las coordinaciones necesarias para contar con la cantidad necesaria de personal y otorgar una fluida atención en agencias?

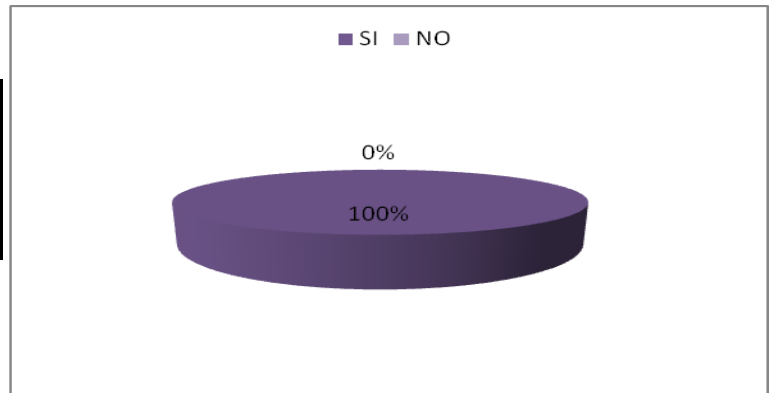
Respuesta	Fr.relativa	Fr.absoluta
SI	100%	7
NO	0%	0
Total	100%	7



Análisis: Mediante las entrevistadas se corroboró que las maneras de controlar la debida disponibilidad de ejecutivos en el área de atención al cliente, es por medio de una verificación previa de todos los procesos a evaluar, a través de un control para el área de atención al cliente, así mismo por una medición y evaluación de todos los procesos y por medio de estándares en la calidad del servicio ya que se deberá de estar acorde a su equipo de trabajo y demanda de clientes para poder brindar un buen servicio y es donde entra el papel del auditor interno para evaluar este tema.

Pregunta 5 ¿Verifica que los estándares de calidad de servicio, en el área de atención al cliente implementados por la entidad puedan ser controlados y evaluados para su cumplimiento?

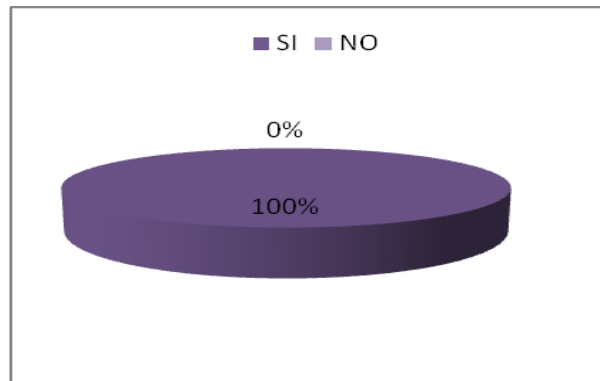
Respuesta	Fr.relativa	Fr.absoluta
SI	100%	7
NO	0%	0
Total	100%	7



Análisis: la ejecución que llevan a cabo las agencias entrevistadas en la verificación de los estándares de calidad de servicio implementados por la entidad. Se encuentran el análisis de cada uno de los procesos, así como un sistema de control, la evaluación de los procesos. Con el objetivo de contar con el apoyo para organizar al personal completo, así como para mejorar la calidad del servicio de los cómo los implementados más recientemente.

Pregunta 6 ¿Considera que el alcance de los procesos llevados a cabo en el área de atención al cliente es razonables y enfocados en la seguridad de las operaciones que se realizan?

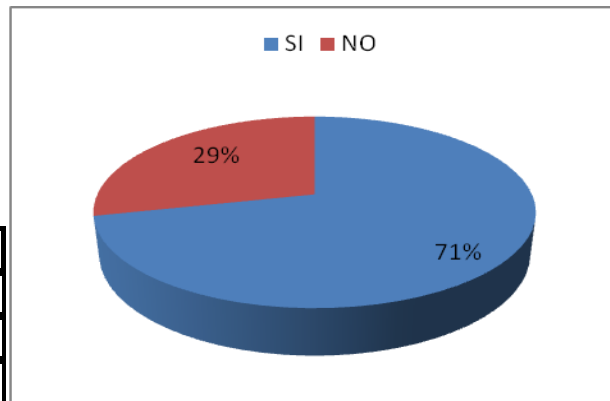
Respuesta	Fr.relativa	Fr.absoluta
SI	100%	7
NO	0%	0
Total	100%	7



Análisis: en este caso los funcionarios de la agencia consideran que el alcance que les dan a los procesos ejecutados dentro del área de atención al cliente van enfocados en la seguridad del cliente, son mejorados constantemente, se llevan estándares en la calidad de servicio y se tratan de cumplir los manuales y políticas para mejorar la calidad de servicio ya que estos al igual son revisados por el departamento de auditoria para controlas y evaluar.

Pregunta 7 ¿Cómo entidades poseen para el área de atención al cliente un código de ética, enfocado en la búsqueda de soluciones, integridad, responsabilidad y el compromiso que los clientes que esperan recibir con cada operación que realizan?

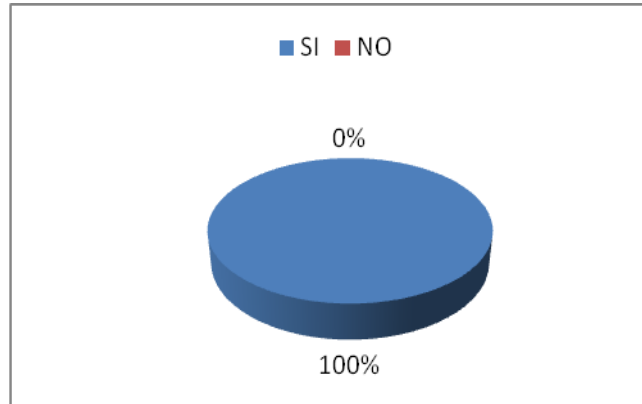
Respuesta	Fr.relativa	Fr.absoluta
SI	71%	5
NO	29%	2
Total	100%	7



Análisis: en este caso solamente un 71% de las entidades bancarias posee un manual de políticas internas identificado por el departamento de auditoría para el área de atención al cliente, el otro 29% no cuentan con ningún tipo de código de ética ni mucho menos algún tipo de manual para dicha área.

Pregunta 8 ¿Los ejecutivos del área de atención al cliente reciben capacitación o talleres basados en procesos operativos, servicio al cliente, riesgo o fraude, los cuales son pilares importantes el desarrollo de la entidad?

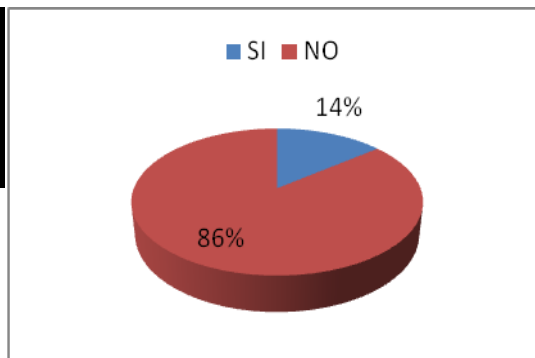
Respuesta	Fr.relativa	Fr.absoluta
SI	100%	7
NO	0%	0
Total	100%	7



Análisis: en relación a capacitaciones o talleres para el personal del área de atención al cliente en cuanto a riesgos o fraude las entidades bancarias se realizan cuando se actualizan, o se incorporan nuevos procedimientos, nuevos procesos o cuando se modifican por lo regular se realizan una vez al año, y estos deben ser evaluados y verificados por el departamento de auditoria para una mejor ejecución.

Pregunta 9 ¿Existe conocimiento de actos fraudulentos o contrarios a la ética que involucren a los ejecutivos del área de atención al cliente?

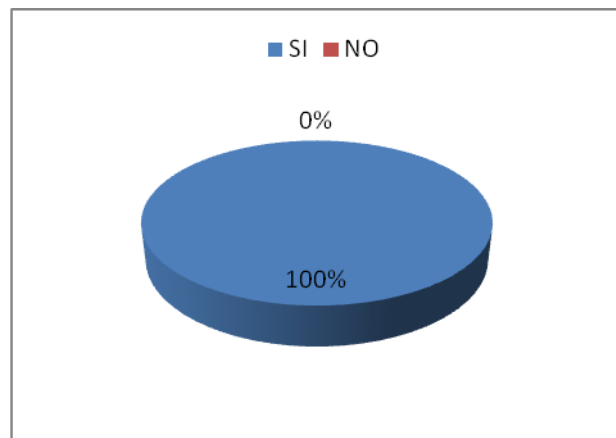
Respuesta	Fr.relativa	Fr.absoluta
SI	14%	1
NO	86%	6
Total	100%	7



Análisis: en este punto se ve el trabajo realizado por el departamento de auditoria ya que dentro del área de atención al cliente solamente un 14% de los empleados se le ha visto involucrado en hechos fraudulentos y que se ha dañado la integridad del usuario por lo cual es de suma importancia revisiones periódicas a dicha área para minimizar riesgos.

Pregunta N°10 ¿En la entidad usted está encargado de vigilar, difundir y tratar las autorizaciones relacionados con los procesos en el área de atención al cliente?

Respuesta	Fr.relativa	Fr.absoluta
SI	100%	7
NO	0%	0
Total	100%	7



Análisis: son los funcionarios dentro de las diferentes entidades bancarias los vigilan el cumplimiento a los procesos dentro del área de atención al cliente y no una persona externa a dicha área ya que es importante difundir la información de primera mano y así minimizar riesgos y el cual es cuestionado por el departamento de auditoria ya que se debe de dejar en acta firmada que dicha información se trasladó a colaboradores.

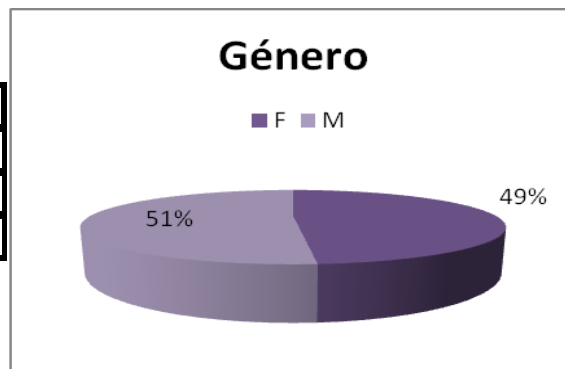
Encuestas a usuarios

A continuación, se muestra la tabulación, gráficos y análisis de cada una de las preguntas efectuadas a los 111 usuarios de 7 entidades bancarias comerciales, en relación a servicios recibidos en el área de atención al cliente, distribuidos de la siguiente manera:

Banco	Cantidad de usuarios encuestados
Agricola	44
Scotiabank	21
Banco de America Central	19
Cuscatlan(citibank)	16
G&T Continental	6
Procredit	3
Azul el Salvador	1
TOTAL	111

Para este proceso de investigación dentro de la encuesta se han utilizado tanto preguntas cerradas como abiertas en la búsqueda de recopilar la mayor información que sirva como insumo para conocer la percepción del cliente y ayude a que la investigación sea de beneficio para las entidades bancarias.

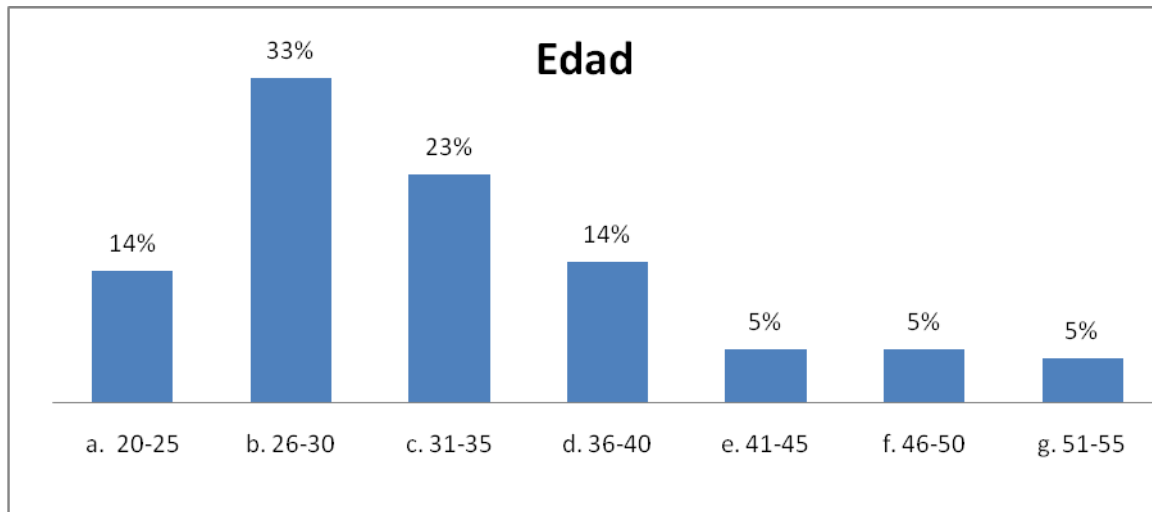
Respuesta	Fr.relativa	Fr.absoluta
F	49%	54
M	51%	57
Total	100%	111



Análisis: Al realizar las encuestas a usuarios de las agencias bancarias, el mayor porcentaje de género que respondió las preguntas está comprendido por hombres con un 51% y un 49% lo comprenden mujeres en este caso la congruencia entre los visitantes de ambos sexos es similar por lo cual se logró obtener información fundamental para esta investigación.

Pregunta N°2 Edad

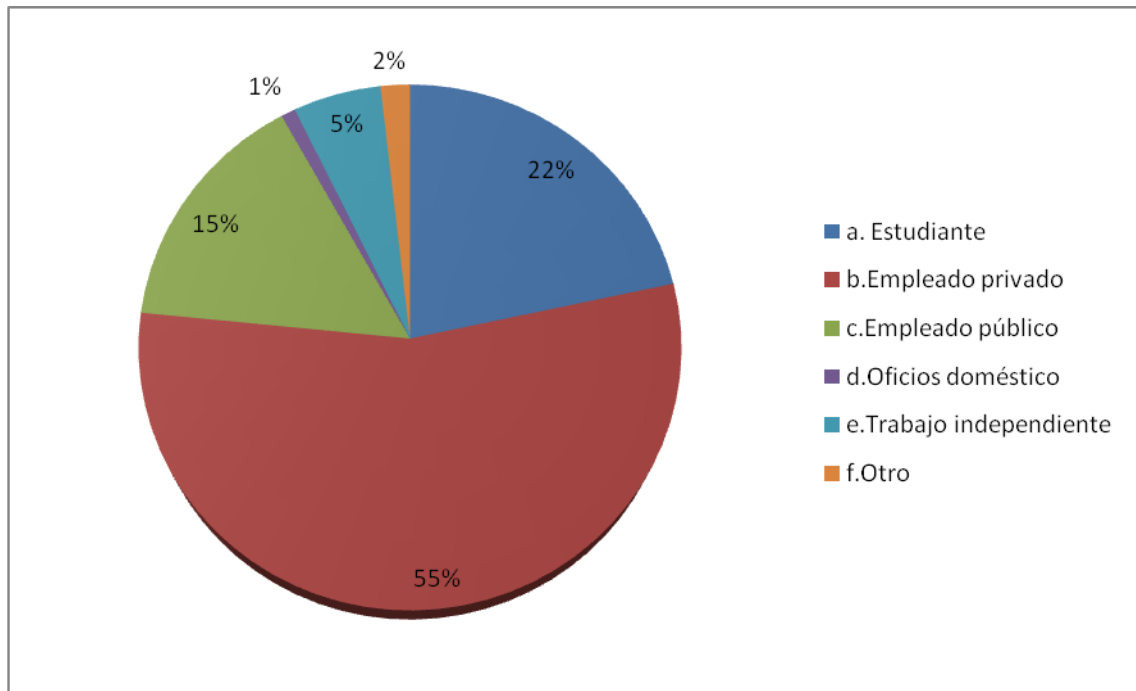
Tabla			
Opción	Respuesta	Fr.relativa	Fr.absoluta
a	20-25	14%	15
b	26-30	33%	37
c	31-35	23%	26
d	36-40	14%	16
e	41-45	5%	6
f	46-50	5%	6
g	51-55	5%	5
	Total	100%	111



Análisis: El rango de edad que se presentó con mayor número de personas encuestadas está formado por las edades entre 26 a 30 años, le sigue las edades de 31 a 35 años y luego de 36 a 40 años, según datos obtenidos, las personas de tercera edad el día que más visitan las entidades bancarias son el día de pago de pensión.

Pregunta N° 3 ¿Cuál es su ocupación actual?

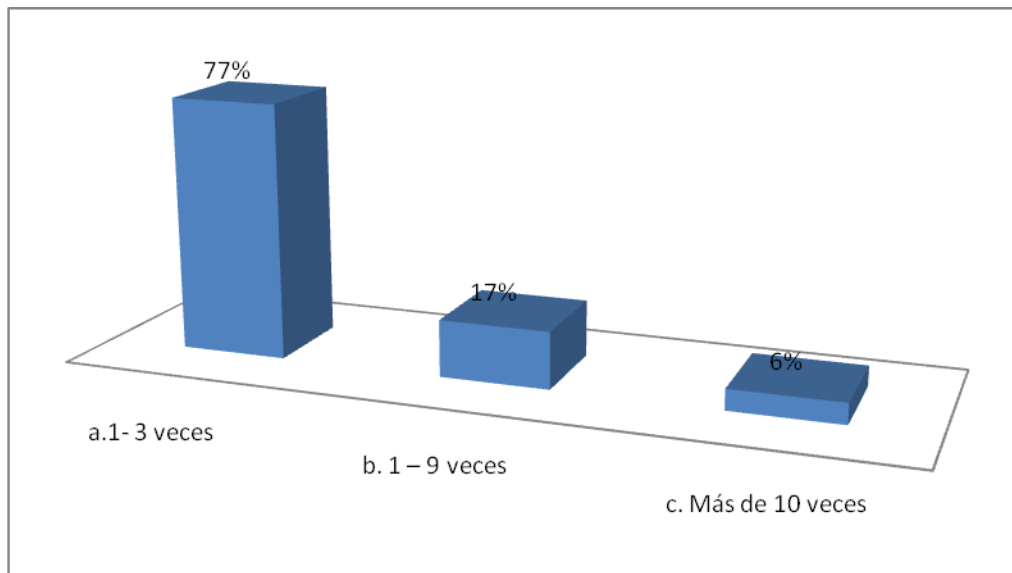
Tabla			
Opcion	Concepto	Fr.relativa	Fr.absoluta
a	Estudiante	22%	24
b	Empleado privado	55%	61
c	Empleado público	15%	17
d	Oficios doméstico	1%	1
e	Trabajo independiente	5%	6
f	Otro	2%	2
	Total	100%	111



Análisis: en este caso el porcentaje de tipo de cliente fue el trabajador privado, debido a que es en ella dónde se tiene mayor presencia en la actividad laboral, siendo una ocupación que realiza con mayor frecuencia procesos en el área de atención al cliente, por su cumplimiento con las obligaciones laborales (mensajeros, apertura de cuentas de ahorro tipo plantillera y otros que poseen el tiempo para poder visitar en horas laborales dichas entidades bancarias, así personas pensionadas. Lo contrario son las personas que trabajan en entidades públicas que no poseen la disponibilidad de tiempo para realizar operación tan frecuentemente.

Pregunta N°4 ¿Cuántas ocasiones en el mes visita agencias de entidades bancarias de su preferencia?

Tabla			
Opcion	Respuesta	Fr.relativa	Fr.absoluta
a	1- 3 veces	77%	85
b	1 – 9 veces	17%	19
c	Más de 10 veces	6%	7
	Total	100%	111

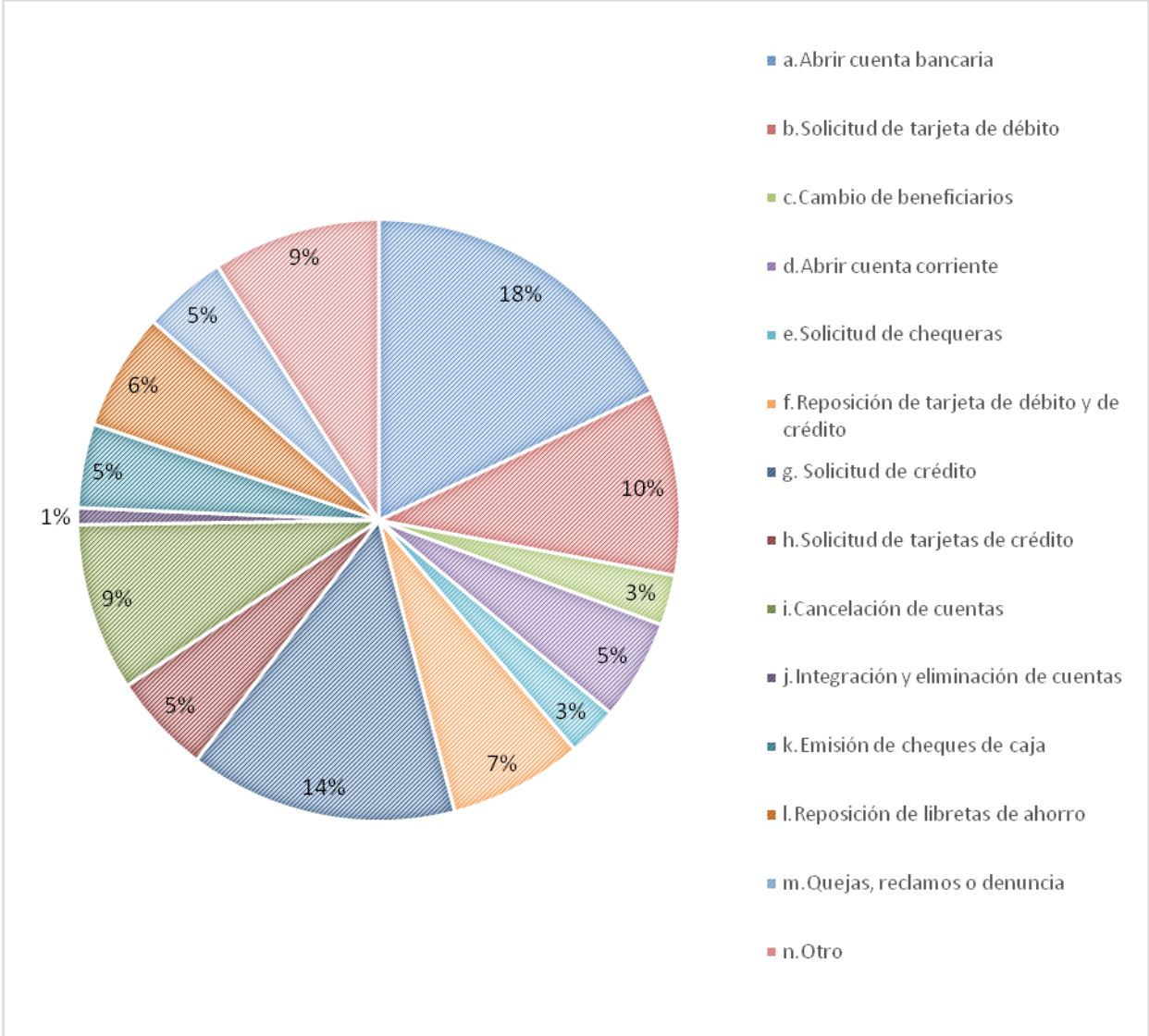


Análisis: Este está enfocado en todos los clientes, pero al observar la relación de la pregunta anterior se da cuenta que el trabajador privado quien respondió la mayoría de encuestas, ya que son las personas que frecuentan más las entidades bancarias por lo cual el mayor porcentaje es el de 1 a 3 veces con un 77% realizadas al mes, ya que, por razones laborales se hace difícil su

presencia en el área de atención al cliente. Se toma mucho en cuenta en esta situación porque la mayoría de visitas es por empleados privados, es por lo cual auditoría interna debe prestar mayor atención a dicha área.

Pregunta N°5 ¿Cuál fue la razón de su visita más reciente al área de atención al cliente del banco?

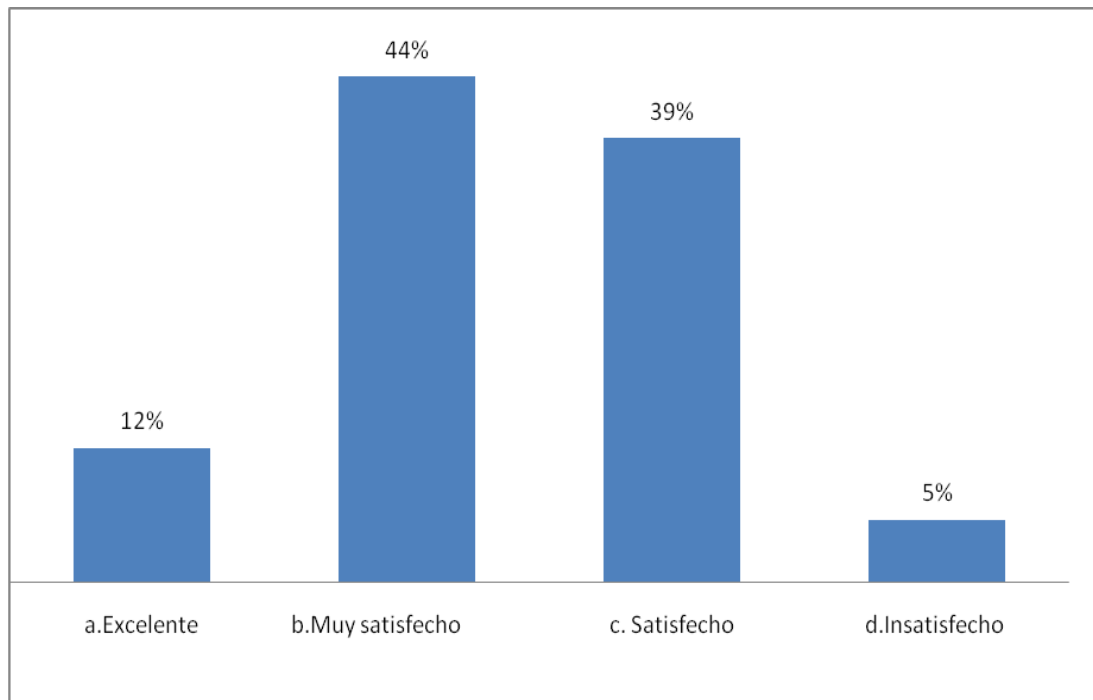
Tabla			
Opcion	Respuesta	Fr.relativa	Fr.absoluta
a	Abrir cuenta bancaria	18%	20
b	Solicitud de tarjeta de débito	10%	11
c	Cambio de beneficiarios	3%	3
d	Abrir cuenta corriente	5%	6
e	Solicitud de chequeras	3%	3
f	crédito	7%	8
g	Solicitud de crédito	14%	16
h	Solicitud de tarjetas de crédito	5%	6
i	Cancelación de cuentas	9%	10
j	Integración y eliminación de cuentas	1%	1
k	Emisión de cheques de caja	5%	5
l	Reposición de libretas de ahorro	6%	7
m	Quejas, reclamos o denuncia	5%	5
n	Otro	9%	10
	Total	100%	111



Análisis: La operación más solicitada en el área de atención al cliente son la de apertura de cuenta bancaria, solicitud de crédito, solicitud de tarjeta de créditos y quejas o reclamos. Ya que ellas son las que obtuvieron mayor porcentaje según los resultados de las encuestas. Debido a que la mayoría de encuestados son empleados privados, teniendo facilidad de tiempo y la búsqueda de soluciones a sus problemas por medio de algunas de las anteriores transacciones.

Pregunta N°6 ¿Cómo mediría el grado de satisfacción del servicio o producto recibido en la operación realizada en su última visita?

Tabla			
Opcion	Respuesta	Fr.relativa	Fr.absoluta
a	Excelente	12%	13
b	Muy satisfecho	44%	49
c	Satisfecho	39%	43
d	Insatisfecho	5%	6
	Total	100%	111



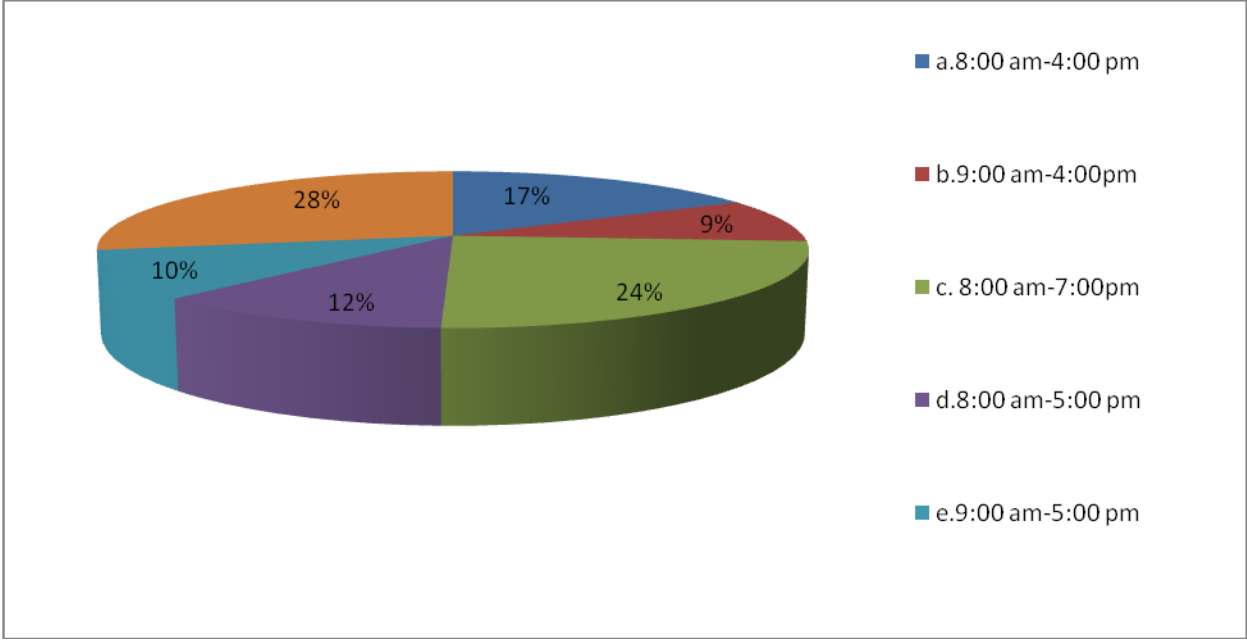
Análisis: Las personas encuestadas manifestaron su opinión sobre el servicio recibido en el área de atención al cliente, siendo la que obtuvo un mayor porcentaje (muy satisfecho) Ya que

a raíz de que la transacción con mayor frecuentada es la apertura de cuenta los usuarios no se sienten inconformes o inseguros al momento de realizar los procesos bancarios o posterior a estos.

Pregunta N°7 De los siguientes horarios de atención en un banco que se le presentan,

¿Cuál es el de su preferencia?

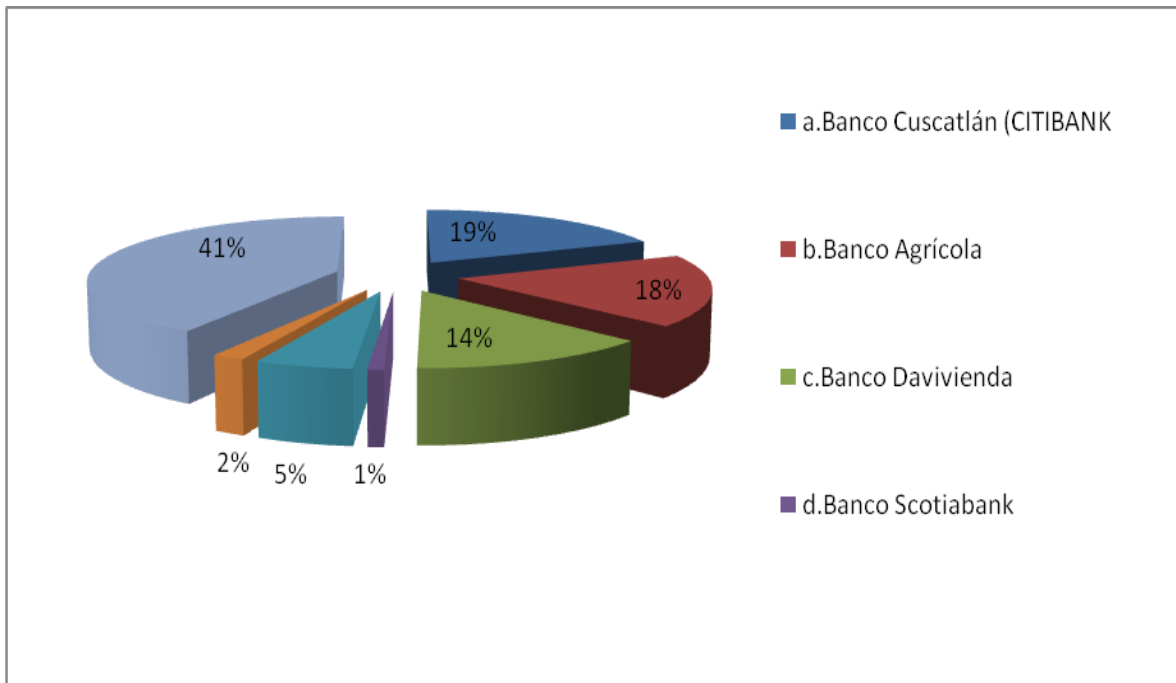
Tabla			
Opcion	Respuesta	Fr.relativa	Fr.absoluta
a	8:00 am- 4:00 pm	17%	19
b	9:00 am- 4:00pm	9%	10
c	8:00 am- 7:00pm	24%	27
d	8:00 am- 5:00 pm	12%	13
e	9:00 am- 5:00 pm	10%	11
f	9:00 am- 7:00 pm	28%	31
	Total	100%	111



Análisis: los encuestados en relación a que horarios de atención de una entidad bancaria alrededor de un 28% opto por la opción de 9:00 a 7:00pm, ya que por sus actividades diarias es un horario más flexible, el cual pueden utilizar para ir luego se su jornada laboral siendo este un punto de partida para que los auditores pongan atención al llamado de los clientes en expandir sus horarios.

Pregunta N°8 ¿De los siguientes bancos a cuál se ha acercado para interponer quejas, reclamos o denuncias en el área de atención al cliente?

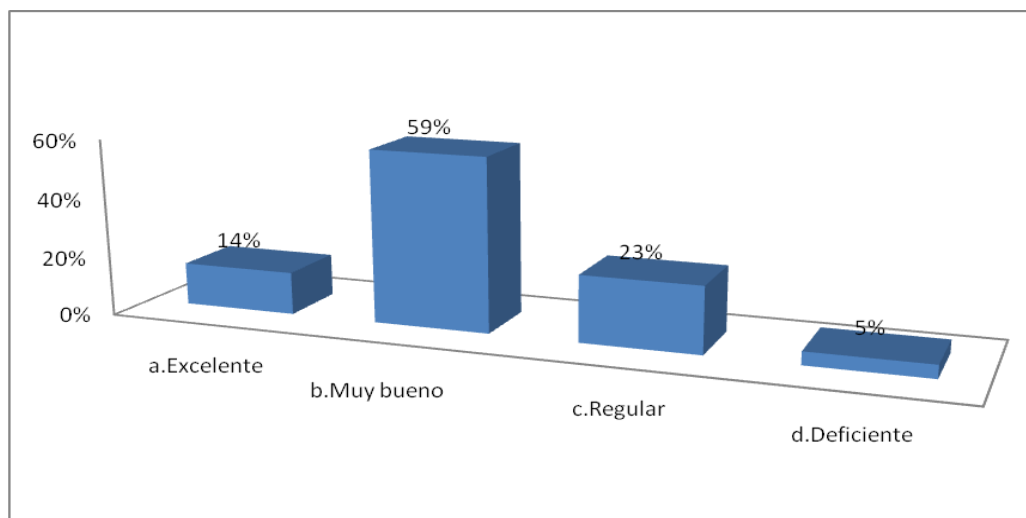
Tabla			
Opcion	Respuesta	Fr.relattiv a	Fr.absolu ta
a	Banco Cuscatlán (CITIBANK	19%	21
b	Banco Agrícola	18%	20
c	Banco Davivienda	14%	15
d	Banco Scotiabank	1%	1
e	Banco Credomatic	5%	6
f	Otro	2%	2
g	No he tenido necesidad de presentar quejas, reclamos o denuncias	41%	46
	Total	100%	111



Análisis: En este caso el mayor porcentaje es un 18% y le sigue un 10% ya que algunos de los encuestados ha tenido la necesidad de interponer más de una queja o reclamo en el área de atención al cliente, las entidades bancaria con mayor índice son Banco Cuscatlán y Banco Agrícola el cual se relaciona con la cantidad de clientes que poseen estas entidades bancarias por lo cual el departamento de auditoria deberá colocar énfasis para disminuir estas quejas y facilitar el servicio a sus clientes.

Pregunta N° 9 ¿Cómo califica la seguridad que le brinda la entidad bancaria en las operaciones en el área de atención al cliente, en relación a la claridad o transparencia en la información brindada por el ejecutivo?

Tabla			
Opcion	Respuesta	Fr.relativa	Fr.absoluta
a	Excelente	14%	16
b	Muy bueno	59%	65
c	Regular	23%	25
d	Deficiente	5%	5
	Total	100%	111

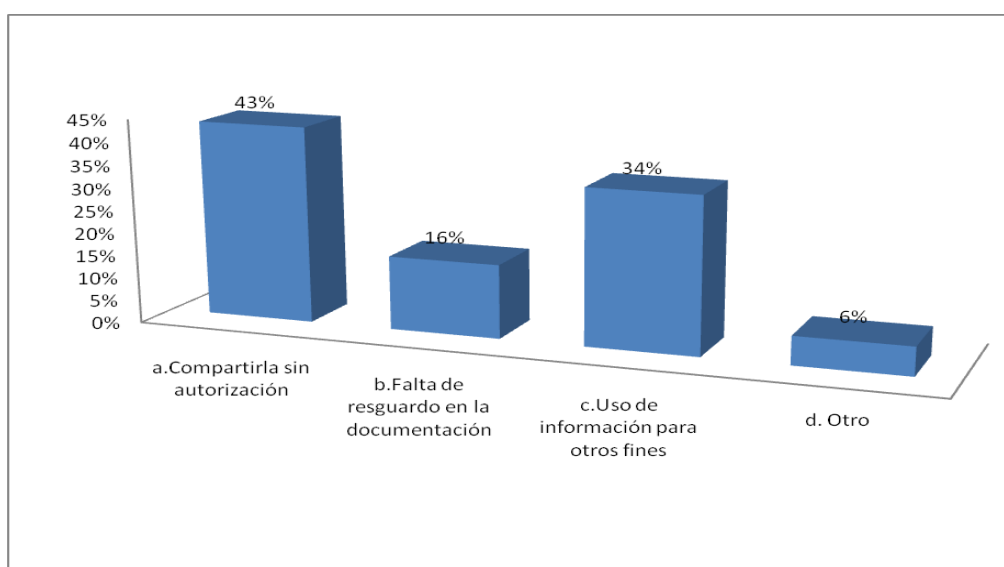


Análisis: de los encuestados en cuanto a su percepción de la seguridad brinda en las operaciones del área de atención al cliente y con respecto a claridad y transparencia 59% lo califica de muy bueno, pero también cabe recalcar el 5% que opinaron deficiencia en dicha área, en la cual el departamento de auditoria juega un papel importante para dar un buen servicio.

Además, uno de los encuestados no nos quiso dar su opinión.

Pregunta N° 10 ¿Qué tipo de riesgo considera que se pueda presentar con su información personal al momento de realizar un trámite dentro del área de atención al cliente?

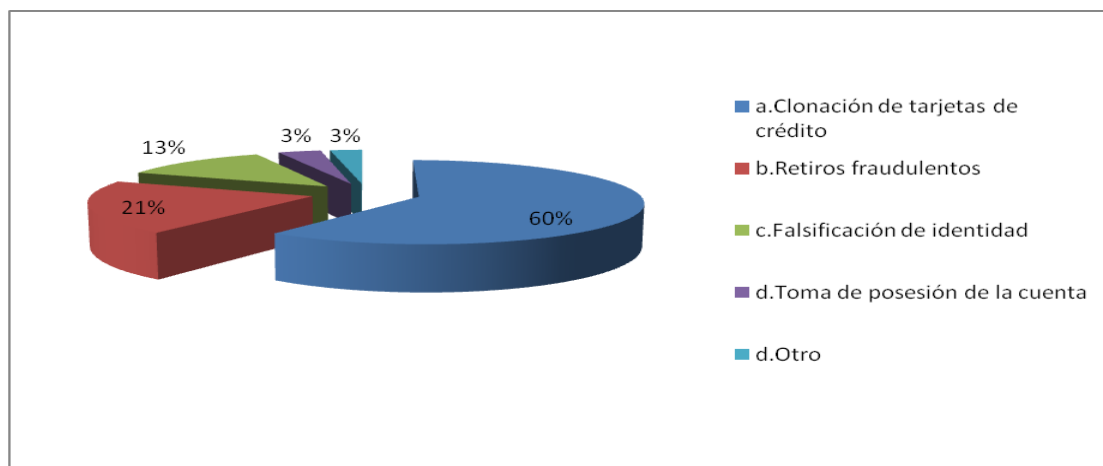
Tabla			
Opcion	Respuesta	Fr.relativa	Fr.absoluta
a	Compartirla sin autorización	43%	48
b	Falta de resguardo en la información	16%	18
c	Uso de información para otros fines	34%	38
d	Otro	6%	7
	Total	100%	111



Análisis: Para la mayor parte de los encuestados en cuanto a su percepción de la seguridad brinda en las operaciones del área de atención al cliente y con respecto a claridad y transparencia 59% lo califica como muy bueno, pero también cabe recalcar el 5% que opinaron deficiencia en dicha área de la cual el departamento de auditoria deberá de enfocar más sus esfuerzos ya que es una opinión de clientes muy considerable para las diferentes áreas bancarias También uno de los encuestados no nos dio su opinión.

Pregunta N° 11 ¿Cuál de los siguientes tipos de fraude conoce que ha sido víctima un cliente de las entidades bancarias?

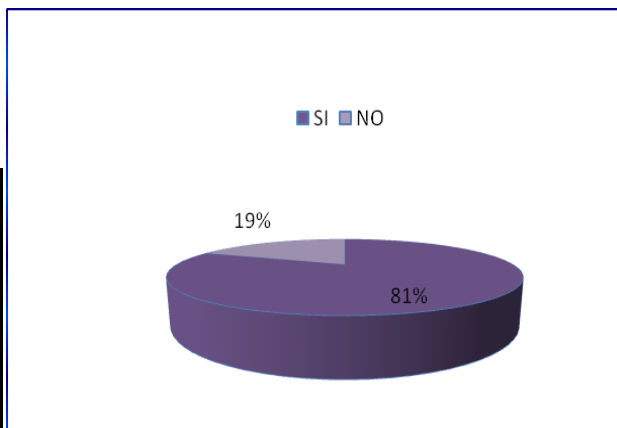
Tabla			
Opcion	Respuesta	Fr.relativa	Fr.absoluta
a	Clonación de tarjetas de crédito	60%	67
b	Retiros fraudulentos	21%	23
c	Falsificación de identidad	13%	14
d	Toma de posesión de la cuenta	4%	4
e	Otro	3%	3
	Total	100%	111



Análisis: al preguntarle si conocen algunos tipos de fraude un 60% contestó que conocían de clonación de tarjetas de crédito y nos mencionaban otros tipos como cobro por inactividad de cuenta de ahorro, reclamos de seguros de vida, cabe mencionar que algunos no conocen ningún tipo de fraude por lo cual el departamento de auditoria debe de colocar énfasis en dichas operaciones para minimizar riesgos.

Pregunta N° 12 ¿Recomendaría la entidad bancaria de su preferencia a otras personas, basándose en el servicio al cliente y seguridad en las operaciones recibidas?

Respuesta	Fr.relativa	Fr.absoluta
SI	81%	90
NO	19%	21
Total	100%	111



Análisis: de las 111 usuarias encuestadas el 81% recomendaría a la entidad bancaria de su preferencia, en base al servicio recibido a pesar que han dado su opinión de deficiencia en los procesos del área de atención al cliente

Anexo 2

Muestra para encuesta de usuarios.

RANKING DE PRICIPALES CUENTAS DE BALANCES

AL 30 DE ABRIL DE 2016

EN MILLONES DE DÓLARES

POSICIÓN	BANCOS	ACTIVOS	PRÉSTAMOS NETOS	PRÉSTAMOS BRUTOS	DEPÓSITOS	PATRIMONIO	INGRESOS	UTILIDADES
1	Agrícola	4,396.3	2,882.2	2,965.9	2,838.8	547.4	129.3	21.7
2	Davienda	2,337.9	1,628.6	1,666.7	1,370.3	288.3	70.7	6.7
3	Scotiabank	2,112.5	1,525.9	1,584.1	1,370.8	300.3	54.7	3.7
4	de América Central	1,878.6	1,316.1	1,339.0	1,300.5	216.0	55.8	4.8
5	Citibank de El Salvador	1,603.3	891.6	931.9	1,204.2	277.6	65.4	3.5
6	Promérica	1,037.9	733.2	746.1	787.5	92.6	35.6	3.7
7	G&T Continental	584.5	378.9	381.5	380.6	54.8	11.5	0.7
8	Industrial	323.1	168.1	169.4	203.2	33.5	6.4	0.3
9	ProCredit	302.9	229.3	232.3	177.3	28.8	11.0	0.05
10	Azul El Salvador	142.3	96.0	96.6	88.1	51.1	2.9	- 3.5
11	Azteca	95.1	32.2	36.5	53.3	33.9	12.3	0.9
Totales		14,814.4	9,882.1	10,150.0	9,774.6	1,924.3	455.6	42.6

En los bancos comerciales se tomó como un dato hipotético de 150 personas atendidas diariamente en base a fuentes de información obtenida. Por lo tanto, para la recolección de datos a través de la encuesta dirigida a usuarios se realizó en relación a los porcentajes de activos por 150 personas atendidas.

N°	Entidad Bancaria	Activos	En porcentajes 100%	Cantidad de usuarios	Cantidad de usuarios a encuestar
1	Banco Agricola,S.A	4396.3	39.96	44.36	44
2	Scotiabank El Salvador, S.A.	2112.5	19.2	21.32	21
3	Banco de America Central, S.A.	1878.6	17.08	18.96	19
4	Banco Cuscatlán de El Salvador, S.A.	1603.3	14.57	16.18	16
5	Banco G&T Continental El Salvador, S.A	564.5	5.13	5.7	6
6	Banco Procredit, S.A.	302.9	2.75	3.06	3
7	Banco Azul de El Salvador, S.A.	142.3	1.29	1.44	2
	TOTAL	11000.4	100	111	111

Anexo 3

Banco agrícola.	Banco Cuscatlán (Citibank en San Salvador El Salvador).	Davivienda A
1 Agencia Aguilares	Sucursal n° 1 Dirección: Colonia Santa Anita Pasaje Galan San Salvador	2 DON RUA
2 Agencia Altavista	Sucursal n° 2 Dirección: Mejicanos, San Salvador.	3 GALERIAS,
3 Agencia Apopa	Sucursal n° 3 Dirección: METROCENTRO San Salvador	4 SAN MARCOS,
4 Agencia Roosevelt	Sucursal n° 4 Dirección: Boulevard Venezuela, San Salvador.	5 LOS PROCERES,
5 Agencia Centro Financiero Internacional	Sucursal n° 7 Dirección: Barrio San Sebastián Pje. California #9 Ciudad Delgado.	6 MEJICANOS,
6 Agencia Clínicas Médicas	Sucursal n° 8 Dirección: Pirámide San Salvador, San Salvador.	7 HIPER EUROPA,
7 Agencia Concepción	Sucursal n° 12 Dirección: Centro Comercial Galerías, San Salvador.	8 METROCENTRO,
8 Agencia Cuscatlán	Sucursal n° 16 Dirección: Escalón San Salvador, San Salvador.	9 AUTO SERVICIO METROCENTRO,
9 Escalón Norte (Caja Expresa)	Sucursal n° 17 Dirección: Colonia Médica, San Salvador.	10 SAN JACINTO,
10 Agencia Delgado	Sucursal n° 19 Dirección: San Luis, San Salvador.	11 BERNAL,
11 Agencia Centro de Gobierno	Sucursal n° 20 Dirección: Soyapango, San Salvador.	12 DIAGONAL UNIVERSITARIA,
12 Agencia Plan Maestro	Sucursal n° 21 Dirección: San Marcos, San Salvador.	13 PASEO,
13 Agencia Unicentro Soyapango	Sucursal n° 22 Dirección: Plaza Mundo, San Salvador	14 RUBEN DARIO,
14 Agencia Galerías Escalón	Sucursal n° 26 Dirección: PLAZA MUNDO SOYAPANGO, San Salvador.	15 SAN JACINTO,
15 Agencia La Mascota	Sucursal n° 28 Dirección: Aguilares, San Salvador.	16 CENTRO, 2
16 Loma Linda (Caja Expresa)	Sucursal n° 29 Dirección: La pirámide, San Salvador.	17 LA TIENDONA, 4
17 Agencia Los Próceres	Sucursal n° 39 Dirección: Soyapango, San Salvador.	18 MEDICENTRO,
18 Agencia Los Santos	Sucursal n° 41 Dirección: Santorini San Marcos San Salvador, San Salvador.	19 MIRALVALLE,
19 Agencia María Auxiliadora	Sucursal n° 42 Dirección: Apopa, San Salvador.	20 PLAZA LIBERTAD, 4
20 Agencia Masferrer	Sucursal n° 52 Dirección: Gran Vía, San Salvador.	21 UNIVERSITARIA,
21 Agencia Metro centro 8a. Etapa	Sucursal n° 57 Dirección: METROCENTRO, San Salvador.	22 ALAMEDA, Alam Roosevelt
22 Agencia Metro centro 9a. Etapa	Sucursal n° 59 Dirección: Plaza Futura, San Salvador.	23 CALVAREÑA, 1
23 Agencia Metrópolis		1 Edificio Centro Financiero
24 Agencia Plaza Mundo		
25 Agencia Plaza León		
26 Agencia Plaza Centro		
27 Agencia Los Santos		
28 Agencia San José de la Montaña		
29 Agencia San Luis		
30 Agencia Soyapango		
31 Agencia San Martín		

BANCO G&T CONTINENTAL EL SALVADOR, S.A.	Banco Promérica El Salvador - Red de Agencias	Banco Industrial
8 Cl Escalon Edify World Trade Center Tr 1	1 Agencia Alameda Roosevelt	1 Agencia Las Magnolias
1 C C Metrocentro	2 Alameda Roosevelt no. 2919, San Salvador.	2 Agencia World Trade Center
2 Col Escalón	3 Agencia Galerías	3 Agencia Plaza Madero
3 Cl Rubén Darío Planta Baja	4 Agencia Fondo Social para la Vivienda	4 Agencia Paseo
4 Cl Rubén Darío Planta Baja	5 Agencia Metrocentro	5 Agencia Plaza Mundo
6 Paseo Gral Escalón	6 Agencia Metrocentro 8va. Etapa	
7 Ps Gral Escalón No 4319	7 Agencia Paseo	
	8 Agencia World Trade Center	

Red de Agencias - Banco ProCredit	Banco Azul
1 Apopa	1 Oficinas Corporativas y Agencia Olímpica.
2 Centro	2 Agencia Apopa
3 Centro Financiero	3 Agencia Plaza Soyapango
4 Mejicanos	4 Agencia Masferrer
5 Plaza Mundo, Soyapango	5 Agencia Centro de San Salvador.

SCOTIABANK EL SALVADOR—	BANCO DE AMÉRICA CENTRAL	Banco Azteca
1 25 Av Norte No 1230		
2 Agencia Darío I,	1 APOPA	1 Aguilares
3 Agencia Darío II,	2 BAC SUCURSAL APOPA	2 Apopa 1ª
4 Agencia San Luis,	3 SAN SALVADOR BAC SUCURSAL 25 AVENIDA	3 Centro 1 ex. Siman centro.
5 Agencia San Miguelito,	4 BAC SUCURSAL ALAMEDA	4 Centro 2 Frente a Catedral.
6 Agencia Santa Anita,	5 BAC SUCURSAL CENTRAL	5 Centro 3 1º San Salvador. Hula Hula.
7 Agencia Autopista Sur	6 BAC SUCURSAL CENTRO	6 Centro 4 (Mercado) 5º
8 Agencia España	7 BAC SUCURSAL GALERIAS	7 Ciudad Delgado
9 Agencia Independencia,	8 BAC SUCURSAL LOMA LINDA	8 Corporativo Av. Olímpica
10 Agencia Paseo SES,	9 BAC SUCURSAL LOS HEROES	9 Mejicanos 1ª
11 Agencia Escalón,	10 BAC SUCURSAL LOS PROCERES	10 Metrocentro Centro
12 Agencia Plaza Futura,	11 BAC SUCURSAL MASFERRER	11 Metrópolis
13 Agencia La Mascota	12 BAC SUCURSAL METROCENTRO, 7A. ETAPA	12 San Bartolo-Ilopango
14 Agencia La Sultana SES,	13 BAC SUCURSAL PASEO	13 San Martín
15 Agencia Mejicanos	14 BAC SUCURSAL SAN LUIS	14 Zona Rosa Blvd. del Hipódromo,
16 Agencia Metrocentro SES,	15 BAC SUCURSAL ZONA ROSA	
17 Agencia Metrosur,	16 SOYAPANGO BAC SUCURSAL	
18 Agencia San Benito,	17 PLAZA MUNDO	
19 Agencia Salvador del Mundo,		
20 Agencia Los Próceres,		
21 Agencia Sta Elena		
22 Agencia Torre Scotiabank,		
23 Agencia 25 Avenida		
24 Agencia Los Héroes,		
25 Agencia La Fuente,		

Anexo 4

Instrumentos de recolección de información.



Universidad de El Salvador
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Contaduría Pública

CUESTIONARIO.

“PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA INTERNA PARA EL ÁREA DE ATENCIÓN AL
CLIENTE DE LAS ENTIDADES BANCARIAS DEL DEPARTAMENTO DE SAN
SALVADOR”.

Dirigido a: AUDITOR INTERNO DE ENTIDADES BANCARIAS.

Objetivo: Verificar las funciones, procedimientos o políticas que se ponen en práctica para mantener una buena gestión y control en las operaciones que se realizan en el área de atención al cliente e identificar las mejoras o procedimientos que más riesgo pueden representar en la ejecución de auditoría interna.

La información brindada será utilizada estrictamente para fines de la investigación; por lo cual, se le agradece su apoyo y participación. Se considera que la opinión en base a su experiencia es un aporte muy valioso para la conclusión de dicho estudio.

Indicaciones: Para responder marque con una “X” la casilla que mejor refleje su opinión y complementar en los casos que sean requeridos.

1) ¿Ha verificado si se encuentran definidos los procesos en el área de atención al cliente?

a) Si _____ b) No _____

2) ¿Con qué frecuencia son evaluados los procesos en el área de atención al cliente?

a) Mensual _____ b) Semestral _____ c) Anual _____ d) No se evalúan _____ e) Otra _____

3) ¿Se ha verificado la existencia de manuales o políticas que avalen los procesos en el área de atención al cliente?

a) Si _____ b) No _____

4) ¿Se ha revisado si se han actualizado recientemente los manuales utilizados en el área de atención al cliente?

a) Si _____ b) No _____ Mencione la fecha de actualización _____

5) ¿Se ha verificado la existencia de procedimientos para el resguardo de la información en el área de atención al cliente por medio de reportes o sistemas?

a) Si _____ b) No _____ Otro medio _____

6) ¿Conoce si la alta dirección establece políticas de control de calidad basados en los procesos del área de atención al cliente?

a) Si _____ b) No _____

7) ¿Dentro de los procesos o políticas, se puede identificar si los requisitos de identificación de clientes al momento de realizar una operación están debidamente descritos?

a) Si _____ b) No _____ No se ha validado _____

8) ¿Se ha verificado si la actualización de procedimientos y políticas es transmitida adecuadamente al personal de área de atención al cliente y si hay evidencia que es entregada?

a) Si _____ b) No _____ Porque tipo de medio _____

9) ¿Se verifica si se han fijado funciones o niveles adecuados a los usuarios que garanticen la eficiente ejecución de los procesos del área de atención al cliente?

a) Si _____ b) No _____ Que tipos de nivel _____

10) ¿En el plan de auditoría se contemplan los recursos y las fechas previstas para realizar evaluaciones y revisión a procesos en el área de atención al cliente?

a) Si _____ b) No _____ Por qué _____

11) ¿Verifica por cada puesto de trabajo del área de atención al cliente, se poseen manuales de funciones y responsabilidades?

a) Si _____ b) No _____

12) ¿Valida si existe evidencia de la revisión frecuente a cambios en el sistema utilizado en el área de atención al cliente que pueda dar paso a riesgos en los procesos?

a) Si _____ b) No _____ Qué tipo de evidencia _____

13) ¿Cuál considera usted que podría ser el impacto en la entidad ante fallas en los procesos en el área de atención al cliente?

Comente:

14) ¿Con que frecuencia se evalúa que la información recabada de los clientes en el área de atención al cliente del Banco, no sea objeto de manipulación por personas no autorizadas?

a) Mensual____ b) Semestral____ c) Anual____ d) No se evalúan ____

15) ¿Cuáles cree que son los procesos en el área de atención al cliente que han generado un mayor grado de riesgo a la entidad en los últimos años?

Abrir cuenta bancaria _____

Solicitud de tarjeta de debito _____

Reposición de libreta _____

Solicitud de créditos _____

Cancelación de cuenta _____

cambio de beneficiarios _____

Emisión de cheque de caja _____

Otro _____ Especifique_____

16) ¿Considera que el desarrollo de la investigación enfocada en procedimientos de auditoría interna para el área de atención al cliente es útil en el desempeño de su trabajo?

a) Si____ b) No____ Por qué _____



Universidad de El Salvador
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Contaduría Pública



ENTREVISTA SOBRE:

“PROCEDIMIENTOS INTERNOS PARA EL ÁREA DE ATENCIÓN AL CLIENTE DE LAS ENTIDADES BANCARIAS DEL DEPARTAMENTO DE SAN SALVADOR”.

DIRIGIDO A: FUNCIONARIO O JEFE DE AGENCIA BANCARIA DEL ÁREA DE ATENCIÓN AL CLIENTE.

Objetivo: Verificar los procesos de funcionario o jefe de agencia, así como su desempeño en la gestión y control en las operaciones que se realizan en el área de atención al cliente e identificar las mejoras o riesgo que pueden representar en la ejecución de auditoría interna.

La información brindada solamente será utilizada para fines de la investigación; por lo cual, se le agradece su apoyo y participación.

Indicaciones: Para responder marque con una “X” la casilla que mejor refleje su opinión

Favor indicar el cargo que desempeña en la entidad:

- 1) ¿Supervisa la ejecución y da soporte a las operaciones realizadas en área de atención al cliente basándose en lineamientos establecidos, de manera que se asegure una eficiente prestación de servicio al cliente interno y externo, contribuyendo al logro de los objetivos institucionales?

a) Si _____ b) No _____

¿Por qué? _____

2) ¿Verifica y controla que el servicio otorgado en el área de atención al cliente, sea eficiente y se encuentre disponible en el momento oportuno?

a) Si _____ b) No _____

Comente de qué manera se hace

3) ¿Analiza y evalúa los reportes de la operatividad en agencia, en el área de atención al cliente, adoptando las medidas de seguridad y riesgo correspondientes de ser necesario?

a) Si _____ b) No _____

¿Por qué? _____

4) ¿Controla permanentemente la disponibilidad de ejecutivos de atención al cliente en agencias, realizando las coordinaciones necesarias para contar con la cantidad necesaria de personal y otorgar una fluida atención en agencias?

a) Si _____ b) No _____

Comente de qué manera se hace _____

5) ¿Verifica que los estándares de calidad de servicio, en el área de atención al cliente implementados por la entidad puedan ser controlados y evaluados para su cumplimiento?

a) Si _____ b) No _____

¿Por qué?

6) ¿Considera que el alcance de los procesos llevados a cabo en el área de atención al cliente es razonables y enfocados en la seguridad de las operaciones que se realizan?

a) Si _____ b) No _____

¿Por qué? _____

7) ¿Cómo entidades poseen para el área de atención al cliente un código de ética, enfocado en la búsqueda de soluciones, integridad, responsabilidad y el compromiso que los clientes que esperan recibir con cada operación que realizan?

a) Si _____ b) No _____ Comente de qué manera se hace

8) ¿Los ejecutivos del área de atención al cliente reciben capacitación o talleres basados en procesos operativos, servicio al cliente, riesgo o fraude, los cuales son pilares importantes el desarrollo de la entidad?

a) Si _____ b) No _____

¿Con que frecuencia?

9) ¿Existe conocimiento de actos fraudulentos o contrarios a la ética que involucren a los ejecutivos del área de atención al cliente?

a) Si _____ b) No _____

Comente: _____

10) ¿En la entidad usted está encargado de vigilar, difundir y tratar las autorizaciones relacionados con los procesos en el área de atención al cliente?

a) Si _____ b) No _____

¿Por qué?



Universidad de El Salvador
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Contaduría Pública



CUESTIONARIO SOBRE:

“SERVICIOS PRESTADOS EN EL ÁREA DE ATENCIÓN AL CLIENTE EN LAS ENTIDADES BANCARIAS”.

DIRIGIDO A: USUARIOS Y CLIENTES DE AGENCIAS BANCARIAS UBICADAS EN EL DEPARTAMENTO DE SAN SALVADOR.

Indicaciones: Por favor responda a cada una de las siguientes interrogantes, teniendo en cuenta su experiencia en la atención de servicios brindados por las instituciones bancarias. Para responder marque con una “X” en la opción de respuesta de su elección.

Se le garantiza la mayor discreción en los datos que pueda aportar, los cuales son de gran valor.

Se le agradece su participación, muchas gracias.

Género M F

Edad en años _____

1) ¿Cuál es su ocupación actual?

a) Estudiante b) Empleado público. c) Trabajo independiente
b) Empleado privado e) Oficios doméstico
Otro _____

2) ¿Cuántas ocasiones en el mes visita agencias de entidades bancarias de su preferencia?

a) 1- 3 veces b) 1 – 9 veces c) Más de 10 veces

3) ¿Cuál fue la razón de su visita más reciente al área de atención al cliente del banco?

- | | | | |
|-------------------------------|--------------------------|---|--------------------------|
| a) Abrir cuenta bancaria | <input type="checkbox"/> | b) Solicitud de tarjeta de débito | <input type="checkbox"/> |
| c) Cambio de beneficiarios | <input type="checkbox"/> | d) Abrir cuenta corriente | <input type="checkbox"/> |
| e) Solicitud de chequeras | <input type="checkbox"/> | f) Reposición de tarjeta de débito y de crédito | <input type="checkbox"/> |
| g) Solicitud de crédito | <input type="checkbox"/> | h) Solicitud de tarjetas de crédito | <input type="checkbox"/> |
| i) Cancelación de cuentas | <input type="checkbox"/> | j) Integración y eliminación de cuentas | <input type="checkbox"/> |
| k) Emisión de cheques de caja | <input type="checkbox"/> | l) Reposición de libretas de ahorro | <input type="checkbox"/> |
| m) Quejas, reclamos o | <input type="checkbox"/> | denuncia | |
| n) Otro (especifique) | | _____ | |

4) ¿Cómo mediría el grado de satisfacción del servicio o producto recibido en la operación realizada en su última visita?

- a) Excelente b) Muy satisfecho c) Satisfecho d) Insatisfecho

5) Delos siguientes horarios de atención en un banco que se le presentan, ¿Cuál es el de su preferencia?

- | | | | |
|--------------------|--------------------------|--------------------|--------------------------|
| a) 8:00 am-4:00 pm | <input type="checkbox"/> | d) 8:00 am-5:00 pm | <input type="checkbox"/> |
| b) 9:00 pm-4:00pm | <input type="checkbox"/> | e) 9:00 am-5:00 pm | <input type="checkbox"/> |
| c) 8:00 pm-7:00pm | <input type="checkbox"/> | f) 9:00 am-7:00 pm | <input type="checkbox"/> |

¿Porque?

6) ¿De los siguientes bancos a cuál se ha acercado para interponer quejas, reclamos o denuncias en el área de atención al cliente?

- | | |
|---|--------------------------|
| a) Banco Cuscatlán (CITIBANK) | <input type="checkbox"/> |
| b) Banco Agrícola | <input type="checkbox"/> |
| c) Banco Davivienda | <input type="checkbox"/> |
| d) Banco Scotiabank | <input type="checkbox"/> |
| e) Banco Credomatic | <input type="checkbox"/> |
| f) Otro (especifique) _____ | |
| g) No he tenido necesidad de presentar quejas, reclamos o denuncias | <input type="checkbox"/> |

7) ¿Cómo califica la seguridad que le brinda la entidad bancaria en las operaciones en el área de atención al cliente, en relación a la claridad o transparencia en la información brindada por el ejecutivo?

- a) Excelente b) Muy bueno c) Regular d) Deficiente

8) ¿Qué tipo de riesgo considera que se pueda presentar con su información personal al momento de realizar un trámite dentro del área de atención al cliente?

- a) Compartirla sin autorización
b) Falta de resguardo en la documentación
c) Uso de información para otros fines
d) Otro _____

9) ¿Cuál de los siguientes tipos de fraude conoce que ha sido víctima un cliente de las entidades bancarias?

- a) Clonación de tarjetas de crédito
b) Retiros fraudulentos
c) Falsificación de identidad
d) Toma de posesión de la cuenta
e) Otro (especifique) _____

10) ¿Recomendaría la entidad bancaria de su preferencia a otras personas, basándose en el servicio al cliente y seguridad en las operaciones recibidas?

- a) Sí b) No