

CAPÍTULO I

1. Aspectos Generales



1.1. Antecedentes

UniBanco, es una Institución Financiera enfocada básicamente al crédito de consumo minorista para el diario vivir, ofrece a sus clientes grandes facilidades para acceder a créditos personales y casas comerciales, logrando de esta manera constituirse en el mercado como el segundo Banco más grande del país en cuanto clientes de crédito.

Desde el año 2000, UniBanco ha incorporado al Sistema Financiero Nacional a más de 1'000.000 personas no atendidas por la banca tradicional, permitiendo de esta manera que obtengan un récord crediticio que facilite luego acceder a montos mayores, ya sea con UniBanco o con otras Instituciones Financieras.

A fin de consolidar la confianza depositada por los clientes en la Institución, UniBanco maneja sus operaciones de manera conservadora, excediendo permanentemente los principales indicadores exigidos por los organismos de control: liquidez, patrimonio, provisiones, etc.

1.1.1. Base Legal de la Institución

La constitución del Banco fue aprobada mediante resolución No.85-045 de 37-03-1978. UniBanco se fundó en 1964 como Banco de Cooperativas del Ecuador S.A. Treinta años después, en 1994, cambió su nombre a Banco Universal S.A. Unibanco. Las operaciones, actividades y negocios que realiza el Banco están permitidos, regidos y amparados por la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero, las normas establecidas por la Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador y la Junta Bancaria.

Su principal actividad, negocios y operaciones están orientados a los segmentos de Banca de Consumo para la pequeña y mediana industria y con base en un marco conceptual de Banca Múltiple, ha ampliado sus operaciones hacia la Banca Empresarial.

De acuerdo con las disposiciones de la Superintendencia de Bancos y Seguros, las entidades del sector financiero, deben someterse a una calificación por parte de una empresa calificadora de riesgos; para el caso de UniBanco la calificación al 30 de septiembre del 2007 es AA+ otorgada por Bankwatch Ratings S.A. y AAA- otorgada por PCR Pacific Credit Rating S.A. De acuerdo con la calificadora de riesgos, la calificación de: i) AA+, significa que la Institución es muy sólida financieramente, tiene buenos antecedentes de desempeño y no parece tener aspectos débiles que se destaquen. Su perfil general de riesgo, aunque bajo, no es tan favorable como el de las instituciones que se encuentran en la categoría más alta de calificación; ii) AAA-, significa que la situación de la institución financiera es muy fuerte y tiene una sobresaliente trayectoria de rentabilidad, lo cual se refleja en una excelente reputación en el medio, muy buen acceso a sus mercado naturales de dinero y claras expectativas de estabilidad. Si existe debilidad o vulnerabilidad en algún aspecto de las actividades de las Institución, esta se mitiga enteramente con las fortalezas de la organización. Los informes de las calificadoras correspondientes al cuarto trimestre del 2007, de acuerdo a disposiciones vigentes, deberá ser recibido hasta el 31 de marzo del 2008.

El Banco estima que la conservadora administración del riesgo crediticio aplicada a una sana política de inversiones y liquidez, le permitirán continuar, durante el año 2008, mostrando su solvencia y altos estándares de desempeño. El fortalecimiento patrimonial y mejora continua de sus indicadores de eficiencia y control del gasto, permitirá en el mediano plazo, alcanzar indicadores internacionales de eficiencia.

El crecimiento y calidad de los activos del Sistema Financiero dependen, entre otros factores, del entorno político y económico del país. Durante los últimos meses, el Sistema Financiero ha disminuido el ritmo de crecimiento de los depósitos frente a un crecimiento más acelerado de los créditos, situación principalmente motivada por el cambio de gobierno y por la incertidumbre ante la instauración de una Asamblea Constituyente y sobre las políticas económicas y bancarias que aplicará el nuevo gobierno.

Ser una Institución que administra adecuadamente el riesgo, incrementando el valor de los accionistas, la rentabilidad y utilidades, sin descuidar las políticas de riesgo y el crecimiento sostenido y controlado de la entidad con un enfoque conservador en todas las operaciones que realice, implementará la mejor plataforma de sistemas de la Banca, la cual reducirá costos y mejorará eficiencias, diversificará su portafolio de productos orientados en cash management, cuentas de captaciones y banca en línea, productos innovadores, altamente rentables, continuará ampliando la penetración de la marca Cuota Fácil en sus tarjetas, mejorará los servicios en su Banca de Consumo, administrará el riesgo para colocar excedentes de liquidez en las mejores alternativas de bajo riesgo de inversión y alta rentabilidad, portafolios rentables de inversiones que disminuyen el riesgo, considerando el ampliar el mix de plazos de inversiones para controlar las últimas volatilidades de precios. Adicionalmente, maximizar las colocaciones de cartera, continuar liderando la Banca de Consumo, siendo percibido como una unidad de negocio rentable a nivel de la Banca.

Continuar mejorando las operaciones a través de la implementación y control de sistemas operativos, procesos, contratando consultorías para mejorar eficiencias, costos y procesos.

El control gerencial a través del cumplimiento de presupuestos es clave para alcanzar la meta de llegar a ser la entidad número uno en la administración de riesgos. Alcanzar los niveles de ventas, captaciones, colocaciones y riesgos presupuestados. Evidencia de que se encuentra en todos sus indicadores y saldos de EF's por encima del presupuesto, todo gracias a la adecuada gestión de control y eficiencia, acorde al plan de negocios y con base en un presupuesto realista, basado en comportamientos estadísticos internos y externos del cliente:

- ✓ Mejorar eficiencias, sistemas de control y gestión, reduciendo costos operativos y administrando adecuadamente riesgos de liquidez y crediticios.
- ✓ Diversificar sus productos y mantener su penetración en productos tradicionales.
- ✓ Mejorar la presencia del Banco, ampliar la cobertura de productos y servicios y facilitar las transacciones de clientes.
- ✓ Mejorar controles separar la iniciativa de la gestión (finanzas separado de operaciones) y separar los riesgos de operaciones.
- ✓ Cumplir con normativa actual y del sistema.

AMBIENTE REGULATORIO

El sector financiero es altamente regulado y las últimas disposiciones emitidas por la Superintendencia de Bancos se dirigen a fortalecer el control sobre el Sistema Financiero Nacional y son relacionadas con los ámbitos de

activos de riesgo, patrimonio técnico, riesgos de Basilea 1 y 2, fondo de liquidez, encaje y lavado de activos. Cabe recalcar que en el año 2004 la SBS realizó una encuesta a las entidades financieras sobre riesgos operativos, con el fin de conocer la situación antes de emitir una norma específica al respecto.

Las entidades que conforman el Sistema Financiero pueden clasificarse en dos grupos: las del Sistema Financiero Formal, controladas por la Superintendencia de Bancos y Seguros y las del Sistema Financiero Informal. Las entidades del Sistema Financiero Formal incluyen:

- ✓ Entidades del sector público como el Banco Central, Banco de Fomento (BNF), Banco de Desarrollo (BEDE), Banco Ecuatoriano de la Vivienda, Corporación Financiera Nacional (CFN).
- ✓ Entidades del sector privado como las entidades financieras (bancos, sociedades financieras, intermediarias financieras, mutualistas de ahorro y crédito para la vivienda, cooperativas de ahorro y crédito) e instituciones de servicios financieros (almacenes de depósito, compañías de leasing, administradoras de tarjetas de crédito, corporaciones de garantía y retrogarantía y compañías de titularización).

Las entidades del Sistema Financiero Informal, no controladas por la Superintendencia de Bancos y Seguros, incluyen:

- ✓ Cooperativas de Ahorro y Crédito, controladas por el Ministerio de Bienestar Social.
- ✓ Cooperativas de Ahorro y Crédito sin personería jurídica.
- ✓ ONG con programas de crédito.

✓ Organizaciones populares, con servicios de ahorro y crédito para sus socios.

✓ Prestamistas privados.

En estos casos, las fuentes de recursos se diversifican de acuerdo al actor y no existen estadísticas para cuantificar los montos de crédito otorgados.

CUADRO No. 1

Cuadro de Accionistas del Capital Pagado

Accionistas	Capital Pagado US\$	Cantidad de Acciones	Valor Unitario de Acción US\$	Porcentaje de Participación
Roberto Mora Bowen	9'695.250	9'695.250	1,00	27,88%
Andrés Jervis	9'511.395	9'511.395	1,00	27,35%
Jaime Guisse	8'803.648	8'803.648	1,00	25,31%
Otros	6'770.707	6'770.707	1,00	19,46%
Total	34'781.000	34'781.000		100,00%

1.1.2. Objetivos de la Institución

El objeto de la social de la Compañía es el de llegar a ser la primera Institución Financiera en la Banca de Consumo del país.

Entre sus principales objetivos UniBanco tiene los siguientes:

- ✚ Fortalecer y optimizar las posibles alianzas estratégicas que podría darse hasta el año 2010 a través productos con características únicas en el mercado.
- ✚ Realizar segmentaciones de mercado periódicas, ya que los productos estarán enfocados a diversos tipos de clientes.
- ✚ Realizar continuamente la reestructuración y optimización de los costos y precios que sufre el mercado, permitiendo lograr el equilibrio entre los costos de operativos de la Entidad y los financieros.
- ✚ Diseñar y priorizar un programa de capacitación para fortalecer el nivel de satisfacción del cliente, tanto interno como externo, fortaleciendo la cultura organizacional, lo que permitirá optimizar los procesos internos en forma continua, lo que ayudará a que sea una Entidad Financiera competitiva a nivel nacional y regional.

1.2. La Institución

1.2.1. Reseña Histórica

UniBanco se fundó en 1964 como Banco de Cooperativas del Ecuador S.A. Treinta años después, en 1994, cambió su nombre a Banco Universal S.A. UniBanco. Los nuevos accionistas definieron entonces una nueva orientación de la entidad hacia la oferta de soluciones financieras para la vida diaria de -

miles de ecuatorianos, muchos de ellos previamente excluidos del Sistema Financiero Formal.

COMPROMISO CON LA GENTE Y CON EL PAIS

El trabajo de UniBanco es ofrecer soluciones financieras a miles de ecuatorianos, garantizando seguridad y rentabilidad a sus inversionistas.

Se caracteriza por ser un banco inclusivo; desde el año 2000 que ha incorporado al Sistema Financiero a más de 1 millón de ecuatorianos, con un ingreso promedio mensual de 250 dólares.

La Institución tiene 295 mil clientes, más del 50% se ha incorporado al sistema financiero a través de las puertas de UniBanco, lo que le convierte en el primer Banco de inclusión del país y el segundo Banco en número de clientes de crédito.

UniBanco confía que la verdadera inclusión financiera es precisamente otorgar crédito con responsabilidad a quienes lo necesitan. Y trata de hacerlo brindando la confianza, el servicio, la agilidad y la oportunidad que la gente requiere. Creer en la gente lo que se traduce únicamente en soluciones financieras para organizar y atender las necesidades diarias, también conlleva la construcción de un historial crediticio y de un aprendizaje en el manejo de herramientas financieras, lo cual les permite ir creciendo progresivamente dentro del Sistema financiero y acceder a múltiples servicios que ofrece la formalidad.

Ser líder en microfinanzas, constituyéndose en una organización altamente especializada y flexible, que se destaca por el talento y compromiso de sus colaboradores y el uso de tecnología de punta; esta es la visión y para su

consecución el personal trabaja todos los días en forma esforzada y sacrificada.

UniBanco valora el esfuerzo de la gente y en base a este trabaja por especializarse en el conocimiento de las necesidades, ofreciendo soluciones para la vida diaria. De hecho, los recursos que se brindan son en su mayoría destinados a cubrir necesidades del diario vivir, desde alimentación, a vestimenta, salud y educación, rubros que representan el 50% del uso del micro crédito de consumo otorgado por UniBanco.

La Institución forma parte de la vida cotidiana de sus clientes y se esfuerza por entender y atenderles cada día mejor.

1.2.2. Organigramas: “Es la representación gráfica y formal, de la estructura de una organización, ya sea empresarial, social o política, en sus distintos departamentos, jerarquías, relaciones funcionales, y comunicacionales, en un momento dado, puede comprender a toda la organización o a una sola área de ella.” (1)

1.2.2.1. Organigrama Estructural: “Representa el esquema básico de una organización, lo cual permite conocer de una manera objetiva sus partes integrantes, es decir, sus unidades administrativas y la relación de dependencia que existe entre ellas.” (2)

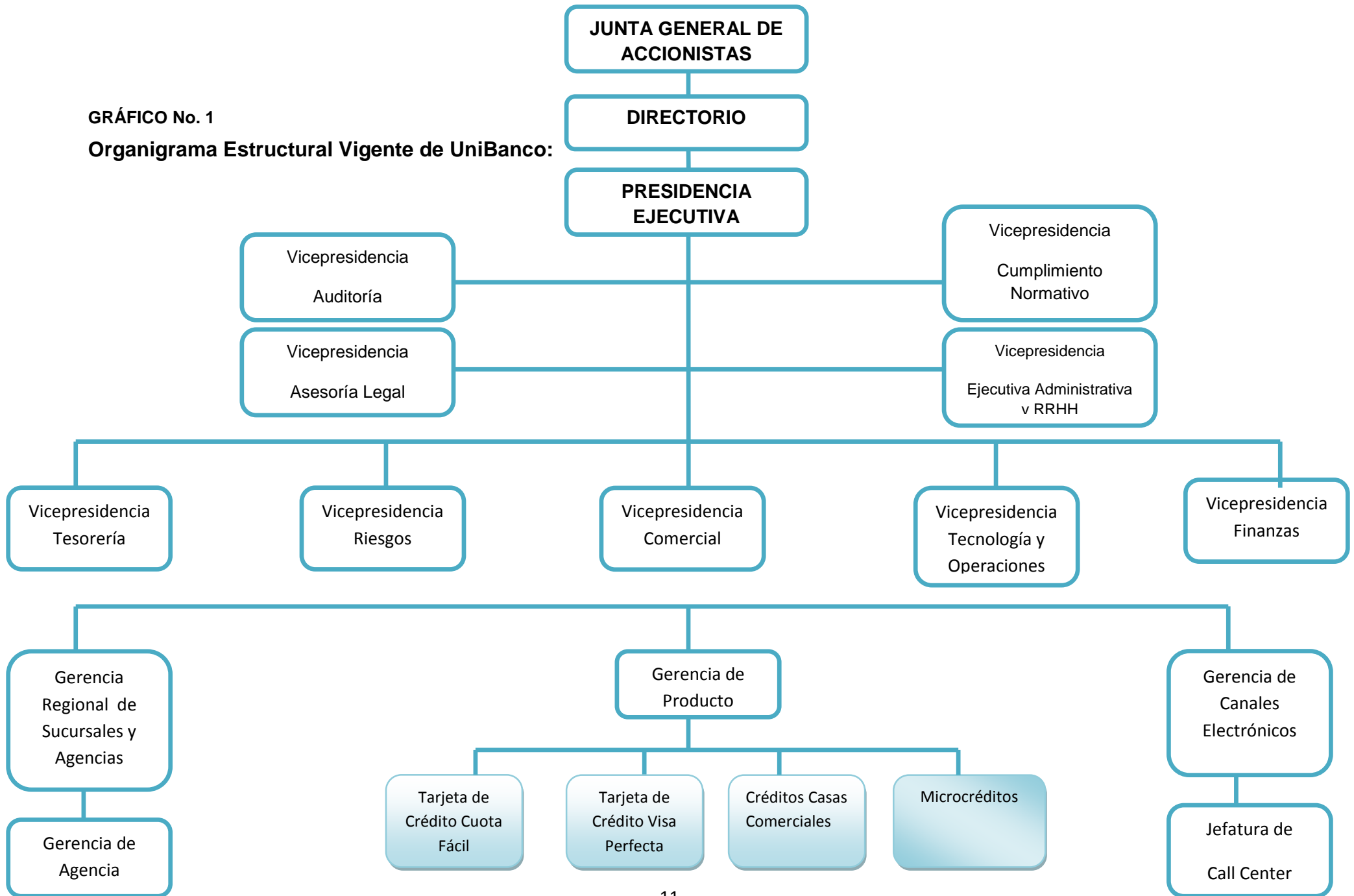
A continuación se presenta el organigrama estructural vigente:

(1) www.deconceptos.com.

(2) VÁSQUEZ R. VÍCTOR HUGO, Organización Aplicada, Página Nª 219.

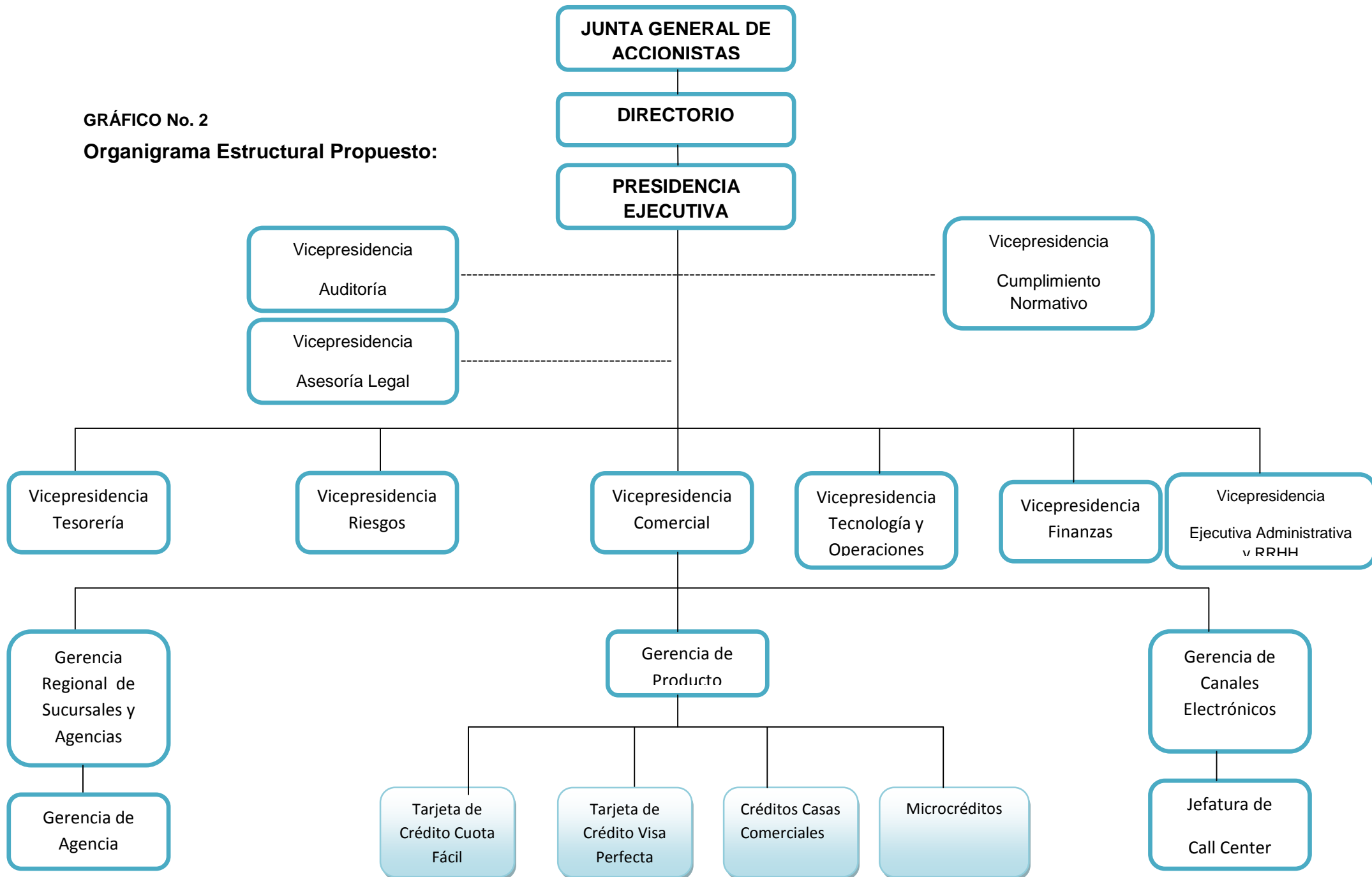
GRÁFICO No. 1

Organigrama Estructural Vigente de UniBanco:



A continuación se presenta el organigrama estructural propuesto:

GRÁFICO No. 2
Organigrama Estructural Propuesto:



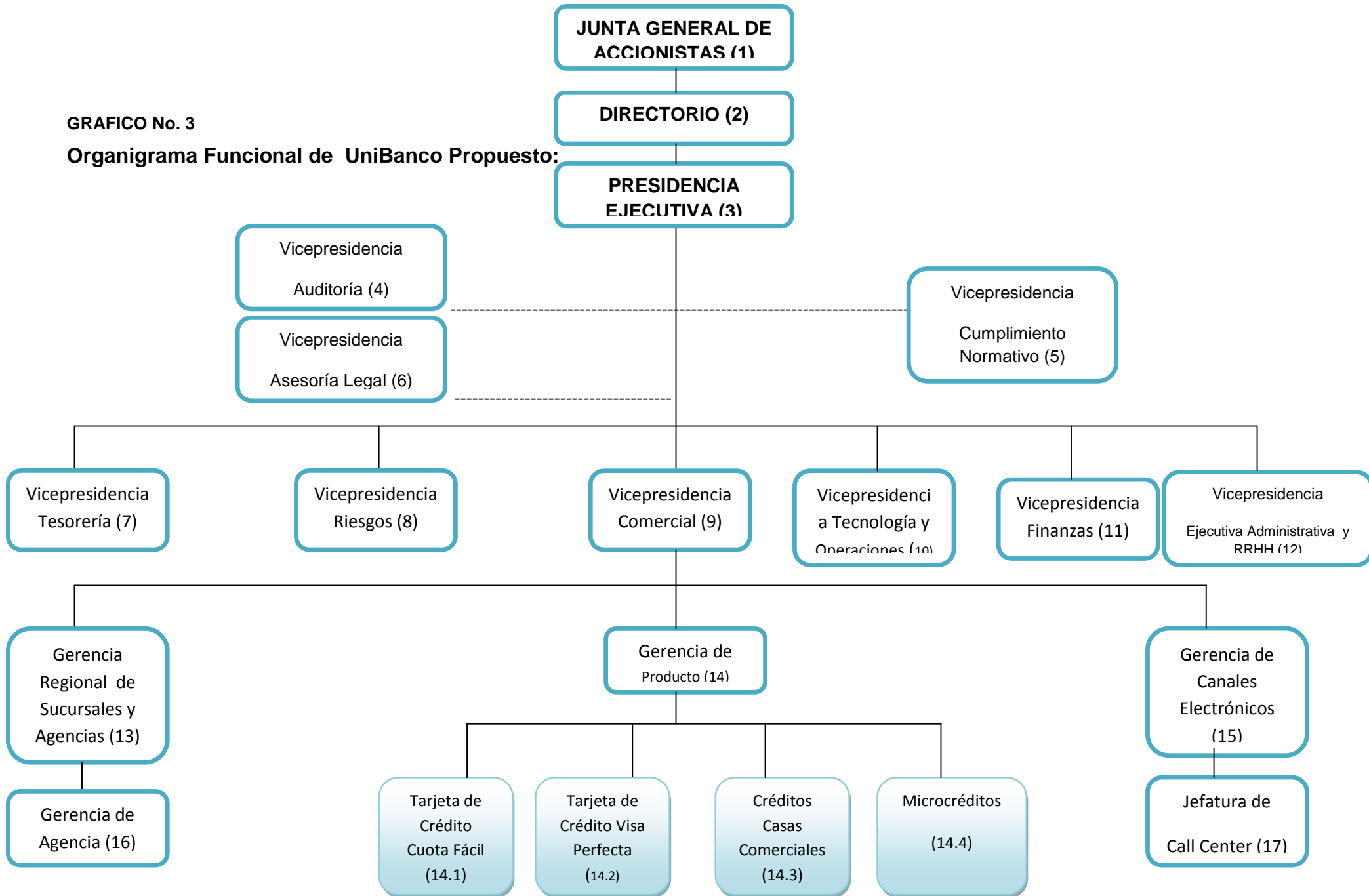
1.2.2.2. Organigrama Funcional: “Parte del organigrama estructural y a nivel de cada unidad administrativa se detalla las funciones principales básicas. Al detallar las funciones se inicia por las más importantes y luego se registran aquellas de menor trascendencia. En este tipo de organigramas se determina que es lo que se hace, pero no como se hace.”(3)

A continuación se presenta el organigrama funcional propuesto:

(3) VÁSQUEZ R. VÍCTOR HUGO, Organización Aplicada, Página Nª 220.

GRAFICO No. 3

Organigrama Funcional de UniBanco Propuesto:



(1) Junta General de Accionistas:

- a) El nombramiento y separación de los administradores.
- b) El nombramiento de los auditores de cuentas.
- c) El aumento y reducción del capital social.
- d) La emisión de obligaciones.
- e) La modificación de los estatutos.

(2) Directorio:

- a) Revisar y aprobar políticas, procedimientos y mecanismos del Sistema Financiero.
- b) Asegurarse que se establezcan y revisen al menos anualmente los procedimientos y mecanismos administrativos.
- c) Conocer, y establecer niveles de riesgo.
- d) Verificar que la Gerencia General, identifique, mida, monitoree, y controle riesgos.
- e) Aprobar adecuación estructura organizacional y manuales operativos.

(3) Presidencia Ejecutiva:

- a) Asesorar y proponer al Directorio, aspectos en materia del Sistema Nacional de Control.
- b) Formular, ejecutar y evaluar el Plan Anual de las Acciones de Control.
- c) Evaluar el grado de cumplimiento de las políticas, planes y normatividad establecida por la Alta Dirección y la correcta aplicación y control de los recursos materiales, económicos y financieros.
- d) Realizar otras funciones afines que le sean asignadas por la Presidencia del Directorio.

(4) Vicepresidencia Auditoría

- a) Supervisar y controlar la ejecución de los programas de auditoría interna y acciones de control de UniBanco.
- b) Formular y proponer al Jefe del Órgano de Control Institucional el Plan Anual de Acciones de Control.
- c) Verificar la correcta utilización de los bienes y recursos que administra el Banco, incidiendo en las normas de austeridad y moralidad del gasto.
- d) Supervisar la ejecución del Sistema de Control Interno, Contable y Financiero verificando la solidez, adecuación y aplicación, proponiendo su optimización, así como la implementación de las recomendaciones resultantes de los exámenes de Auditoría Interna.

- e) Realizar acciones de control, inspecciones e investigaciones de las actividades financieras y operativas desarrolladas por las unidades organizativas de UniBanco, formulando las recomendaciones pertinentes.

(5) Vicepresidencia Cumplimiento Normativo

- a) Detectar y gestionar el riesgo de incumplimiento de las obligaciones regulatorias internas y externas.

- b) Establecer políticas y procedimientos adecuados que permitan regular las operaciones financieras.

- c) Establecer estándares de seguridad que eviten situaciones que comprometan la integridad y el buen funcionamiento de UniBanco.

- d) Aportar con conceptos básicos de Lavado de Activos, basados en las recomendaciones generales emitidas por organismos financieros internacionales.

- e) Difundir principios básicos de cómo conocer a los clientes y conocer a los colaboradores, para evitar que la Institución se vea involucrada en actividades ilícitas y de narcotráfico.

(6) Vicepresidencia Asesoría Legal

- a) Planificar, organizar, dirigir, controlar y evaluar las actividades legales de UniBanco.
- b) Formular y revisar anteproyectos de dispositivos legales, directivas y otros documentos, concordándolos con la normatividad vigente.
- c) Conducir las actividades jurídicas legales de UniBanco con terceros.
- d) Absolver consultas y orientar a los usuarios en aspectos jurídicos legales.
- e) Participar en comisiones de coordinación para la solución de problemas y elaboración de políticas.

(7) Vicepresidencia Tesorería

- a) Formular y proponer los lineamientos de política y normatividad orientada al funcionamiento dinámico y eficaz del Sistema de Tesorería de UniBanco.
- b) Programar, organizar, coordinar y supervisar las actividades correspondientes a los procesos de programación, control, recaudación y ejecución del pago de obligaciones.

- c) Supervisar las operaciones de Tesorería, brindando la orientación, y apoyo necesario al personal encargado.
- d) Coordinar los requerimientos financieros de la Alta Dirección, en lo referente a flujos de fondos y otras herramientas gerenciales que le sean requeridas.

(8) Vicepresidencia Riesgos

- a) Identificar, medir, controlar, mitigar y reportar los riesgos del negocio.
- b) Definir el perfil de riesgo y el grado de exposición que el Banco está dispuesto a asumir en el desarrollo del negocio.
- c) Controlar implementación de metodologías de gestión de riesgos.
- d) Establecer mecanismos de cobertura para proteger los recursos de propios y terceros que se encuentran bajo su control y administración.

(9) Vicepresidencia Comercial

- a) Evaluar el logro de objetivos y el desempeño de comercialización de los productos vigentes a nivel nacional.
- b) Dirigir las acciones de mejora y rediseño de procesos del negocio, la calidad del servicio y de la productividad empresarial.

- c) Supervisar los procesos de colocación de los productos en las diferentes plazas del país.
- d) Analizar los indicadores de productividad a nivel nacional.

(10) Vicepresidencia Tecnología y Operaciones

- a) Promover y facilitar la conformación de grupos para la realización de proyectos tecnológicos que permitan la mejora de los sistemas establecidos.
- b) Supervisar y evaluar el estado de los sistemas establecidos y la incorporación de nuevas aplicaciones.
- c) Apoyo a la transferencia de tecnología y conocimientos.

(11) Vicepresidencia Finanzas

- a) Estandarizar las políticas y procedimientos que regirán para la preparación y envío de información al Directorio y Organismos de Control.
- b) Evaluación y análisis de la información de las cuentas contables y matrices.

- c) Verificar que los valores reflejados en las cuentas contables estén acordes con la realidad del Banco, cumpliendo con las normas y políticas establecidas por entidades de control.

(12) Vicepresidencia Ejecutiva Administrativa y RRHH

- a) Estandarizar a nivel nacional las políticas y procedimientos del área que forma parte fundamental para el desarrollo normal de las actividades.
- b) Establecer normas y procedimientos para el proceso de selección, basado en políticas que permitan identificar al personal idóneo.
- c) Establecer un reglamento interno que permita manejar control adecuado para el personal de UniBanco.

(13) Gerencia Regional de Sucursales y Agencias

- a) Medir la eficiencia y efectividad en la generación de operaciones y cumplimiento de expectativas en cada una de las Agencias a nivel regional.
- b) Evaluar el cumplimiento de metas propuestas por la Gerencia, a través de estadísticas que permitan conocer la productividad diaria, y sus proyecciones.
- c) Mantener Comité de Gerencias cada quince días para evaluar resultados y buscar estrategias y alternativas de mejoramiento continuo.

(14) Gerencia de Producto

- a) Dotar de una herramienta de consulta a las Vicepresidencias, Gerencias, Subgerencias y Jefaturas Departamentales, para realizar el procedimiento de mejoramiento de un proceso o implementar uno nuevo.
- b) Asegurar que todos los procesos estratégicos, productivos y de apoyo trabajen en armonía, optimizando el tiempo de ejecución y maximizando la efectividad organizacional.
- c) Realizar investigaciones sobre mejora y rediseño de procesos del negocio.
- d) Revisar y estudiar documentos administrativos que permitan conocer el índice de aceptación de los productos comercializados.
- e) Estudiar y revisar estrategias que permitan ampliar las utilidades por la comercialización de los productos UniBanco.
- f) Participar en comisiones y comités, que permitan conocer irregularidades en los procesos de comercialización.

(15) Gerencia de Canales Electrónicos

- a) Realizar estudios de implementación de nuevos canales que permitan mantener un fácil acceso a la información del Banco a los clientes.

- b) Organizar y supervisar todas las actividades relacionadas con los canales electrónicos de acceso a información de los clientes.
- c) Proponer y gestionar todos los aspectos relacionados a la seguridad integral de la información que proporcionan los canales electrónicos.
- d) Proponer, formular y supervisar el cumplimiento de las normas por el personal de su área, tomando las acciones pertinentes.
- e) Estandarizar en el ámbito nacional, los procedimientos y políticas que regirán sobre los procesos que se realicen en Call Center.

(16) Gerencia de Agencia:

- a) Organizar, dirigir y controlar el buen funcionamiento y desarrollo de la agencia a su cargo, en concordancia con la política y objetivos institucionales establecidos por el Directorio.
- b) Dirigir y supervisar las acciones de mejora para la comercialización de los productos UniBanco.
- c) Evaluar el desempeño del personal a su cargo.
- d) Dirigir y coordinar las estrategias para el cumplimiento de objetivos de la unidad.

(17) Jefatura de Call Center:

- a) Dirigir, controlar y evaluar la cantidad de llamadas captadas en el día, por los Asistentes del Área.

- b) Evaluar el desempeño de cada miembro de la unidad, acorde a las políticas y objetivos del área establecidos.

- c) Dirigir y supervisar las acciones de mejora continua a los procesos administrativos de la unidad.

- d) Delegar atribuciones que sean necesarias para la mejor marcha tanto del área como de la Institución.

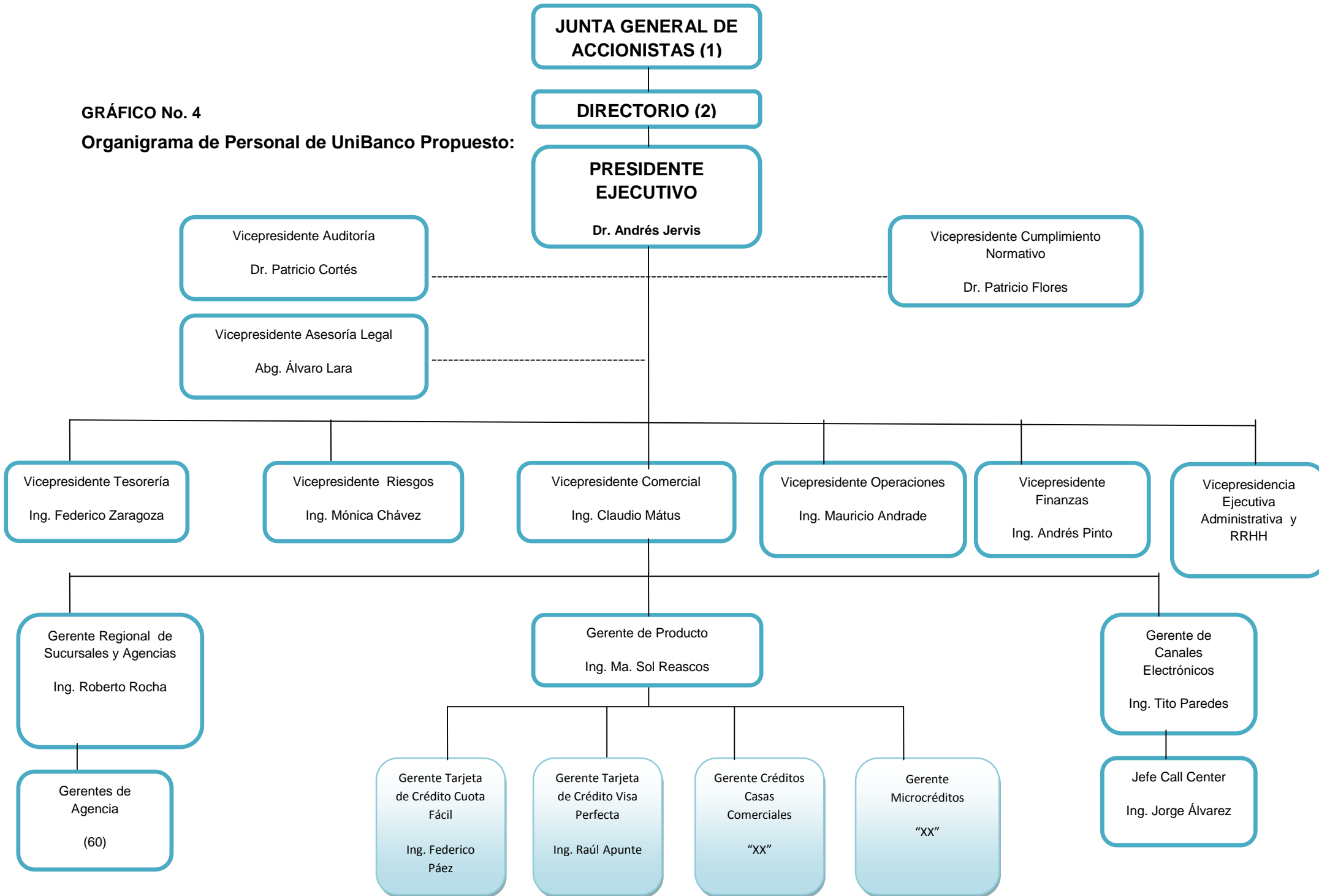
1.2.2.3. Organigrama de Personal: “También constituye una variación del organigrama estructural y sirve para representar, en forma objetiva, la distribución del personal en las diferentes unidades administrativas. Se indica el número de cargos, la denominación del puesto y la clasificación en caso de haberla. En algunos casos se puede incluir la numeración de cada puesto y aún el nombre del funcionario que lo desempeña.”(4)

A continuación se presenta el organigrama de personal propuesto:

(4) VÁSQUEZ R. VÍCTOR HUGO, Organización Aplicada, Página 221.

GRÁFICO No. 4

Organigrama de Personal de UniBanco Propuesto:



CUADRO No. 2

(1) Junta General de Accionistas

Accionistas	Capital Pagado US\$	Cantidad de Acciones	Valor Unitario de Acción US\$	Porcentaje de Participación
Roberto Mora Bowen	9'695.250	9'695.250	1,00	27,88%
Andrés Jervis	9'511.395	9'511.395	1,00	27,35%
Jaime Guisse	8'803.648	8'803.648	1,00	25,31%
Otros	6'770.707	6'770.707	1,00	19,46%
Total	34'781.000	34'781.000		100,00%

(2) Directorio

- Paul Terán
- Jonathan Checa
- Daniel Sierra
- Antonio Casanova
- Roberto Páez

CAPÍTULO II

Direccionamiento Estratégico

2.1. Misión

“Contribuir a mejorar la calidad de vida de las personas, a través de una atención oportuna y confiable a sus necesidades en las áreas de microfinanzas, ahorro e inversión.”(5)

2.2. Visión

“Ser líder en microfinanzas, constituyéndose en una organización altamente especializada y flexible, que se destaca por el talento y compromiso de sus colaboradores y el uso de tecnología de punta.” (6)

2.3. Objetivos y Metas de las Áreas

Objetivos de las Áreas:

Tarjeta de Crédito Cuota Fácil:



- ✓ Estandarizar en el ámbito nacional, las políticas y procedimientos que regirán el manejo y administración del producto Tarjeta de Crédito Cuota Fácil creado por UniBanco para sus clientes.

(5) Desarrollado por la Institución.

(6) *Ibíd.*

- ✓ Mantener un adecuado control tanto operativo como computacional de este tipo de operaciones.
- ✓ Crear una cultura de servicios en nuevos puntos de venta y canales orientados a la fidelización de clientes, como objetivo estratégico de UniBanco.

Tarjeta de Crédito Visa Perfecta:



- ✓ Estandarizar en el ámbito nacional, las políticas y procedimientos que regirán el manejo y administración del producto Tarjeta de Crédito Visa.
- ✓ Mantener un adecuado control tanto operativo como computacional de las operaciones que rijan para Tarjeta de Crédito Visa.

Casas Comerciales:

- ✓ Estandarizar en el ámbito nacional, los procedimientos que regirán el proceso de colocación de créditos a través de las Casas Comerciales como: Almacenes Japón, Orve Hogar, Ekogar, etc. y otras casas comerciales que pudieran ingresar en el futuro.
- ✓ Mantener un adecuado control, tanto operativo como computacional de este tipo de operaciones, para que tanto el personal interviniente de la Casa Comercial y de UniBanco, se apeguen a los procesos aquí definidos para realizar este tipo de operaciones de la forma más eficaz.

Microcrédito:



- ✓ Lograr captar la mayor parte del segmento de microempresarios a nivel nacional.
- ✓ Mantener un adecuado control, tanto operativo como computacional de las operaciones que rijan para Microcréditos.
- ✓ Estandarizar en el ámbito nacional, las políticas y procedimientos que regirán el manejo y administración del producto Microcréditos creado por UniBanco para sus clientes

Metas de las Áreas:

Tarjeta Cuota Fácil:

- ✓ Ser la tarjeta de crédito número uno en el país y con el mayor número de tarjetahabientes.
- ✓ Contar con la mejor calificación de riesgo a nivel nacional.

Visa Perfecta:

- ✓ Ser la tarjeta de crédito número uno tanto nacional como internacionalmente.
- ✓ Contar con el mayor número de tarjetahabientes en el país.

Casas Comerciales:

- ✓ Extender sus alianzas para formar parte de UniBanco al 87% de cadenas comerciales a nivel nacional.
- ✓ Ser el crédito de consumo principal en el país y con el mayor número de clientes.

Microcréditos:

- ✓ Ser el microcrédito emprendedor pionero en el mercado.
- ✓ Captar el mayor número de clientes microempresarios a nivel nacional.

1.1. Políticas

Toda persona que desee formar parte de los productos que UniBanco comercializa deberá estar sujeta a las siguientes políticas:

- a) Ciudadanía del cliente: Contar con su cédula de ciudadanía actualizada y en perfectas condiciones.
- b) Información de la Solicitud de Crédito: Mantener la información de solicitud completamente llena.
- c) Edad del solicitante: La edad mínima para acceder a cualquier producto de UniBanco es de 25 años.
- d) Ubicación de la vivienda o trabajo: Estar ubicado en un lugar dentro del perímetro de Quito.
- e) Central de Riesgo: Mantener mínimo 10 centrales en calificación A.
- f) Cargas: No mantener más de 4 cargas familiares.
- g) Referencias: Contar con un mínimo de tres referencias de familiares o amigos con teléfono convencional ubicable dentro de la ciudad de Quito.
- h) Ingreso Líquido: El ingreso mínimo líquido debe ser de US\$250.
- i) Estabilidad Laboral: Mínimo de 1 año.

1.2. Estrategias:

UniBanco define su negocio en el ámbito especializado, del crédito de consumo, en el cual se ubica como líder de la categoría, buscando generar un volumen operacional significativo que permite el mayor retorno posible del

capital invertido, a partir del manejo eficiente de economías de escala y administración adecuada del riesgo.

Para lograr este propósito, focaliza su ámbito de acción en el mercado urbano de estrato socioeconómico c y d, con ingresos mensuales comprobables y buena conducta crediticia.

El Banco complementa su estrategia de mercado buscando asociarse estratégicamente con los principales proveedores de bienes y servicios para el target, con quienes emprende acciones programadas de intermediación crediticia para la colocación de esos bienes y servicios.

UniBanco diseña y oferta productos crediticios y servicios complementarios para atender las necesidades de su mercado objetivo, en tres dimensiones:

- ✓ Acceso a fondos de libre disponibilidad: Mediante créditos de consumo, de rápido desembolso, pagaderos en cuotas y entregados en efectivo a través de las Cajas de UniBanco.
- ✓ Acceso a bienes y servicios de la vida diaria: Mediante créditos generados a partir de diferimiento de las compras realizadas con la Tarjeta Cuota Fácil en las cadenas comerciales afiliadas.
- ✓ Acceso a bienes de hogar: Mediante créditos generados a partir de la compra de artículos de hogar de precio medio, en casa comerciales afiliadas.

Con el objeto de complementar la colocación de crédito, el Banco se asocia comercialmente con compañías especializadas en la oferta de servicios de valor agregado, diseñados específicamente para proteger los intereses y

mejorar la calidad de vida del cliente, aprovechando para la fijación del precio la economía de escala que permite la oferta masiva.


UniBanco mantiene varios tipos de estrategias en su negocio como son las siguientes:


- ✓ Estrategia de Distribución.
- ✓ Estrategia de Tecnología de Información y Comunicaciones (Tic).
- ✓ Estrategia Patrimonial.
- ✓ Estrategia de Captación y Fondeo.
- ✓ Estrategia de Capital Humano.

1.3. Principios y Valores

UniBanco se caracteriza por contar con un selecto grupo humano que diariamente engrandecen a la cultura institucional que está basada en principios y valores morales que son el pilar de la organización como son los siguientes:

1.3.1. Principios

 **Independencia.** UniBanco es una Institución independiente de toda persona, entidad, grupo o poder de cualquier clase, como exigencia irrenunciable.

 **Responsabilidad Social.** La actuación de UniBanco y de quienes participan en el, debe inspirarse en un sentido de servicio a la sociedad, como reconocimiento de la responsabilidad que nos corresponde en el desarrollo de la misma.

- ✚ **Actuación ética:** Compromiso con el respeto de los derechos de las personas, por ello, su actuación se rige por los principios de transparencia y veracidad, equidad y rapidez en el pago de las indemnizaciones, y en general, en el cumplimiento de obligaciones contractuales, respeto a los derechos de los accionistas y cumplimiento estricto de las leyes.

- ✚ **Humanismo.** Creer que las personas de la Institución son su principal activo y que sus relaciones deben ser presididas por valores como la tolerancia, la cordialidad y la solidaridad.

- ✚ **Crecimiento empresarial y patrimonial.** En UniBanco la creación de valor está orientada al crecimiento del beneficio de sus accionistas, personal y de todos los que colaboran o participan en sus actividades.

1.3.2. Valores

- ✚ **Integridad:** Mantener toda relación y comunicación con honestidad, transparencia y respeto mutuo.

- ✚ **Responsabilidad:** Hacer las cosas bien desde el principio y con perseverancia, en beneficio de nuestros clientes y de la sociedad.

- ✚ **Compromiso:** Trabajar con lealtad, entusiasmo y proactividad, identificándonos con nuestra Organización y aportando a su desarrollo.

- ✚ **Solidaridad:** Pensar en los demás y ayudarnos mutuamente, por el bien común y el de la sociedad en su conjunto

CAPÍTULO III

Análisis Situacional

3.1. Análisis Interno

2.2.1. Descripción de los Procesos Administrativos

2.2.1.1. Descripción de los Procesos Administrativos en Tarjeta de Crédito Cuota Fácil (TCF): Es una tarjeta de crédito pensada en mejorar la calidad de vida de los ecuatorianos. En base al entendimiento de las necesidades de las personas, UniBanco ha diseñado este producto especializado que brinda facilidad de uso y manejo. Dispone de una red de establecimientos comerciales y beneficios que ayudan al diario vivir.

Para la emisión de una Tarjeta de Crédito Cuota Fácil existen varios flujos de creación de acuerdo al perfil o récord crediticio de cada cliente; para el presente análisis tomaremos en cuenta el flujo de mayor concurrencia denominado flujo 1 o flujo automático:

Flujo Automático TCF: Se denomina flujo 1 o automático, por ser clientes filtrados a través de una base de datos de la Central de Riesgo, que permite identificar a clientes con excelente récord crediticio, para los cuales se pone a disposición una Tarjeta de Crédito Cuota Fácil con sólo presentar la cédula de ciudadanía.

A continuación se detallan los procedimientos administrativos:

Proceso N° 1

Evaluación y Filtración de Base de Clientes

- Realiza la evaluación y filtración de bases cruzadas entre varias entidades financieras, de acuerdo a las políticas establecidas para clientes preferenciales.
- Verifica que no existan bloqueos parciales en la Central de Riesgo.
- Carga la información en la Intranet y envía al Departamento de Sistemas.

Proceso N° 2

Creación de Tarjeta Cuota Fácil

- Verifica que los nombres y números de cédula registrados en la base de datos correspondan a los ingresados en la Base Central del Registro Civil.
- Valida la información laboral para generar las tarjetas con un cupo disponible en el sistema de acuerdo al perfil del cliente.
- Emite un número de Tarjeta de Crédito; corre procesos y crea la tarjeta en el sistema.

Proceso N° 3

Distribución de Bases

- Verifica la base de clientes con Tarjetas de Crédito creadas en el sistema.
- Entrega la información a los respectivos canales de ventas como son: Jefe de Call Center, Gerentes Regionales y Gerentes de Ventas, para que procedan con la distribución a cada una de las agencias a nivel nacional, de acuerdo al lugar de ubicación de los clientes filtrados e inicien la gestión comercial.

Proceso N°4

Gestión Comercial

- Recibe la información correspondiente y gestiona con el cliente confirmando si requiere o no la TCF pre-aprobada; si el cliente accede, solicita que se acerque a una de las oficinas de UniBanco a retirar la tarjeta.
- Una vez que el cliente acude a una oficina de UniBanco, solicita el documento de identificación e ingresa al sistema para confirmar los datos.
- Si estos se encuentran correctamente, entrega la documentación para que llene la información, tanto personal como laboral y registra su firma.

PASAN....

VIENEN.....

- Recpta los documentos, verifica que todo esté correcto y completo, ingresa al sistema e imprime la Tarjeta Cuota Fácil.
- Junto con el acuse de recepción, solicita al cliente registre su firma e ingresa la clave de seguridad en el sistema.
- Entrega de la tarjeta activada.

Proceso N° 5

Envío de Solicitud al Departamento de Crédito

- Verifica que todos los campos de la solicitud se encuentren totalmente llenos, las firmas acorde a la que posee en la cédula de ciudadanía y las referencias personales con teléfonos convencionales ubicables.
- Si está correctamente procesado formula la planilla de ingreso, adjunta a la solicitud y envía al Departamento de Crédito solicitando escaneo de la firma.

Proceso N° 6

Escaneo de Firma

- Revisa en el Departamento de Crédito las solicitudes de acuerdo a la planilla de ingreso
- Verifica si la documentación que posee se encuentra bajo las políticas de Crédito Cuota Fácil para clientes preferenciales.
- Confirma la firma junto con la copia de la cédula de ciudadanía y si esta se encuentra correctamente ingresada, procede al escaneo de la misma.
- Coloca la solicitud en pendiente, confirma los datos y cambia el código, caso contrario devuelve a la Oficina de Radicación.

Proceso N° 7

Confirmación de Datos y Cambio de Código

- Verifica telefónicamente los datos laborales, domiciliarios y de referencias personales ingresadas en la solicitud.
- Si estos no contestan el momento de la llamada, se insiste máximo tres veces durante el día.

PASAN....

VIENEN.....

- Una vez confirmada la información procede al cambio de código del Asesor Comercial y actualiza la información en el sistema, caso contrario devuelve la solicitud a la Oficina de Radicación, para que adjunte nuevos números telefónicos ubicables.

2.2.1.2. **Descripción de los Procesos Administrativos en Tarjeta de Crédito Visa Perfecta:** Es una tarjeta de crédito que brinda a sus clientes facilidades de pago y les ayuda a planificar sus gastos familiares a un mayor plazo, sin tener que sacrificar su liquidez; facilita sus compras a nivel nacional y mundial.

Para la emisión y creación de la Tarjeta Visa Perfecta se realizan los siguientes procesos administrativos:

Proceso N° 1

Ingreso de Solicitudes

- Recibe las solicitudes en el Departamento de Crédito.
- Verifica que conste en la Oficina de Radicación, análisis domiciliario, contrato de línea de crédito, cédula de ciudadanía, certificados laborales y justificativos de bienes.

Proceso N° 2

Ingreso, Análisis, y Aprobación de Solicitudes Visa

- Realiza la validación de los documentos y de las cédulas de ciudadanía correspondientes con los respectivos Evarut.
- Si estos se enmarcan dentro de las políticas de UniBanco se coloca la solicitud en pendientes de verificación telefónica, caso contrario ubica en el grupo de solicitudes rechazadas por Evarut.

Proceso N° 3

Verificación Telefónica

- Recapta las solicitudes de Tarjeta Visa.
- Procede a llamar para verificar los datos consignados; en caso de no existir diferencias entre lo escrito y lo verificado o de existir un mínimo de diferencias que pueden ser corregidas, se registra sobre los datos “Información Correcta” y coloca un visto en el casillero correcto, pendiente de verificación física.

Proceso N° 4

Verificación Física

- Receta los formularios.
- Sectoriza según las direcciones indicadas por el cliente, elabora ruta de visitas para dirigirse al sitio detallado en el formulario.
- Verifica los datos, confirma si el cliente vive o trabaja en ese lugar, toma fotografías del sitio y envía al Departamento de Custodia y Digitalización.

Proceso N° 5

Registrar e Indexar Fotografías de Verificación Física

- Registra e indexa la fotografía de la verificación física.
- Ingresa al aplicativo Pictor.
- Identifica si se encuentra dentro de los perímetros establecidos.
- Procesa la aprobación de verificación física, caso contrario rechaza la solicitud.

Proceso N° 6*Recepción de Verificación Física*

- Recpta los formularios de análisis domiciliarios aprobados.
- Ingresa en el sistema.
- Adjunta a la solicitud correspondiente el formulario aprobado.
- Clasifica por punto de origen.
- Escanea la firma y emite la tarjeta en el sistema como “Activa Pendiente de Impresión”.

Proceso N° 7*Comunicación de Resultados*

- Realiza el contacto con el cliente para comunicarle que su tarjeta Visa se encuentra aprobada, informa el cupo que le ha sido asignado y su fecha de pago, para que se acerque a retirarla en cualquier Agencia de UniBanco portando su cédula de ciudadanía.

Proceso N° 8

Impresión y Entrega de Tarjeta Visa Perfecta

- Solicita el documento de identificación para confirmar los datos en el sistema, informa al cliente su cupo, fecha de pago y destino de estado de cuenta, si no existe ningún dato a modificar se procede con la impresión de la Tarjeta Visa Perfecta.

- Entrega la tarjeta y clave de seguridad activa, previo a la firma del acuse de recepción.

2.2.1.3. Descripción de los Procesos Administrativos en Créditos Casas Comerciales: Son créditos a los que acceden clientes de UniBanco que mantengan buenos antecedentes de comportamiento de pago, con solo presentar su documento de identificación, en Casas Comerciales como: Almacenes Japón, Ekogar, Orve Hogar.

Para la generación de un crédito de casas comerciales se utilizan los siguientes procedimientos administrativos:

Proceso N° 1
<i>Identificación del Cliente</i>
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Solicita al cliente que se acerca a pedir financiamiento, ya sea en Orve Hogar, Ekogar o Almacenes Japón la cédula de ciudadanía. ➤ Ingresa al sistema, registra el número del documento, verifica si es cliente de UniBanco; en caso de serlo, digita la fecha de nacimiento, índice dactilar, código de vendedor y envía al análisis en el Departamento de Crédito Icesa.

Proceso N° 2
<i>Análisis de Crédito</i>
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Analiza la información crediticia del cliente en la Central de Riesgo; PASAN.....

VIENEN.....

En caso de no mantener ninguna novedad en otras Instituciones Financieras, procede a verificar el atraso máximo mantenido con UniBanco; si este no supera los treinta días, pasa a ser automáticamente sujeto de crédito.

- Se realiza un análisis de acuerdo a los ingresos registrados en UniBanco y se procede a registrar un Cupo Automático para crédito personal con la Cadena Comercial.

Proceso N° 3

Condiciones de Negociación

- Informa el cupo de crédito automático aprobado para el cliente.
- Ingresa en la pantalla el artículo, precio, cantidad, plazo, fecha del primer vencimiento y valor de entrada.
- Ejecuta la transacción en el sistema; si el valor del financiamiento es mayor al Cupo Automático se informa al cliente que se generará un número de solicitud que en este caso deberá ser analizada por el sistema de Crédito Flujo Análisis, caso contrario el sistema presenta una autorización por el cupo que se encuentra dentro del pre-aprobado y si el cliente está de acuerdo procede a llenar la solicitud de crédito

Proceso N° 4

Ingreso y Envío de Solicitud

- Llena la solicitud de crédito en todos los campos.
- Genera el número de autorización y registra en la solicitud.
- Imprime del sistema los formularios de “Liquidación” y de “Cuponera”.
- Imprime la factura de la Casa Comercial, firma los documentos, saca copia de la cédula de ciudadanía, realiza la planilla de ingreso y envía al Asistente de Crédito Icesa.

Proceso N° 5

Recepción de Solicitud

- Recibe el formulario de la planilla adjunto con las solicitudes de crédito.
- Verifica que todos los documentos se encuentren correctamente llenados y firmados; si existen novedades, corrige y comunica al Asesor de Ventas, caso contrario, ingresa al sistema e imprime el Evarut.
- Entrega la documentación de crédito al verificador telefónico.

Proceso N° 6

Verificación Telefónica

- Realiza la verificación telefónica correspondiente.
- Si los resultados son favorables, registra en la Base de Excel para su respectiva generación de número de crédito UniBanco, caso contrario devuelve la solicitud al Asesor de Ventas para su respectiva regularización.

Proceso N° 7

Verificación Física

- Realiza la verificación física correspondiente.
- Si los resultados son favorables, procesa las solicitudes en el sistema, se obtiene el número de crédito, copia en la solicitud y entrega al Asistente de Crédito, caso contrario procede a informar al Asesor de Venta la novedad encontrada para su regularización con el cliente.

Proceso N° 8*Aprobación de Entrega*








- Recibe la documentación y realiza el Control de Calidad respecto de la información registrada, digita la solicitud y desembolsa la operación de crédito.
- Envía la aprobación de entrega del artículo vía e-mail al Asesor de Ventas de la Cadena Comercial.

Proceso N° 9*Entrega del Artículo*

- Confirma al cliente vía telefónica el día y la hora de entrega del artículo que solicitó, si las verificaciones fueron aprobadas.
- Envía adjunto al artículo un acta de recepción a nombre del deudor, quien será la única persona que pueda firmar el documento.

2.2.1.4. Descripción de los Procesos Administrativos en Microcréditos: Crédito destinado a satisfacer las necesidades de financiamiento a clientes que poseen negocio o cuya actividad sea de comercio, producción o servicios, pagadero en cuotas fijas e iguales, de tal manera que los clientes logren planificar su presupuesto familiar. Crédito para libre disponibilidad de capital de trabajo, materia prima, insumos o gastos operativos que tienen como finalidad fomentar la productividad y desarrollo del microempresario ecuatoriano.

Para la emisión de un Microcrédito se realizan los siguientes procesos administrativos:

Proceso N° 1
<i>Ingreso de Solicitud</i>
<p>➤ Informa al cliente que se acerca a las oficinas de UniBanco a solicitar un Microcrédito, que los requisitos indispensables para acceder son: ser microempresario “comerciante” y tener un negocio establecido con RUC activo, mínimo un año; si cumple con esto procede a entregar la siguiente documentación para que llene y registre su firma:</p> <ul style="list-style-type: none"> Solicitud de Crédito Multiproducto. Contrato de Impulso. Garantía de Crédito. Adendum. Tarifario. Análisis Domiciliario (Verificación Física). Peritaje del Negocio. <p style="text-align: right;">PASAN.....</p>

VIENEN.....

- ✚ Solicitud de Cobertura Seguro de Desgravamen.
- ✚ Copia de Cédula de Ciudadanía.

- Verifica que la información requerida se encuentre llena correctamente y entrega al Gerente de Agencia para su respectiva verificación.

Proceso N° 2

Verificación de Información

- Recibe la documentación y verifica que todo esté completo y correcto; si existe alguna novedad se devuelve al canal de ventas para su respectiva regularización, caso contrario, entrega al Verificador Físico las solicitudes para que visite el negocio y realice el peritaje de los documentos que requieran gestión en terreno.

- Una vez confirmados estos datos y si el negocio cumple con las características establecidas como políticas, coloca un sello de aprobado en el Análisis Domiciliario y entrega nuevamente al Gerente de Agencia para su respectivo trámite, caso contrario rechaza la solicitud.

Proceso N° 3

Envío de Solicitudes

- Elabora una planilla correspondiente a Microcrédito y envía por e-mail al Analista de Crédito designado, de acuerdo con los horarios establecidos.
- Imprime un ejemplar de la planilla, adjunta las solicitudes, coloca en un sobre que dice Crédito y envía al Departamento de Crédito, tomando en cuenta que la documentación física que envía cuadre con la planilla.

Proceso N° 4

Recepción de Solicitudes

- Recibe las solicitudes y da el tratamiento de flujo normal, validando contra las políticas vigentes.
- Al fin del día informa en el mismo e-mail que recibió el resultado de la gestión.
- En caso de ser aprobada la solicitud, genera un número de crédito en el sistema, para poder imprimir el pagaré, las liquidaciones y envía a la oficina de desembolso.

- En caso de ser devueltas se informa por e-mail el motivo de la devolución y la Agencia tendrá 48 horas para su regularización y si en este tiempo no se regularizó se devuelve la solicitud a la plaza de origen.

Proceso N° 5

Desembolso de Crédito

- Comunica al cliente que su solicitud fue aprobada.
- Solicita que se acerque a la Agencia donde solicitó su crédito, para que esta realice el desembolso de dinero, portando la cédula de ciudadanía.
- Una vez que el cliente se acerca a la Agencia firma todos los documentos que respalden la deuda.
- Verifica la firma contra la cédula de ciudadanía y envía al Área de Cajas para la entrega del dinero.

2.3. Análisis Externo

2.3.1. Influencias Macroeconómicas

2.3.1.1. Factor Político



UniBanco al igual que las demás instituciones financieras ha sentido el impacto de las nuevas reformas, principalmente en lo que respecta a la eliminación de las comisiones en varios productos y el control a las tasas de interés en los créditos de consumo.

“Las instituciones financieras están viviendo un alto nivel de incertidumbre por las nuevas reformas, nuevos tributos que se han venido promoviendo, como el impuesto a la salida de divisas, tasas sobre las inversiones que mantienen los bancos en el exterior entre otros y esto lleva a que la solvencia de los bancos se vea mermada.

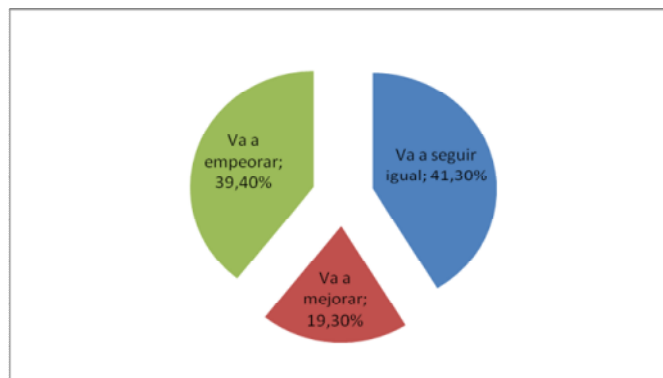
La perspectiva en general sobre la situación política es negativa, según la mayoría de los ecuatorianos; la apreciación positiva ha disminuido de manera preocupante.

A nivel familiar el alto costo de la vida sigue siendo el principal de los problemas (48.5%), seguido por la delincuencia y la inseguridad. El 68.55% expresa que, con lo que gana compra menos; y, el 78.31% cree que la inseguridad se ha incrementado. Aumenta también el impacto de la corrupción; el 46.20% considera que es mayor y que es menor el 6.49%.

Por otro lado, la expectativa de la ciudadanía para el próximo año no es nada alentadora; un 39% cree que la situación política va a empeorar, sólo un 19% confía en que la situación política mejorará y un 41% cree que va a seguir igual.”(7)

Expectativas de la situación política en los próximos doce meses.

GRÁFICO No. 5



Fuente: Ministerio de Gobierno

Elaborado por: Betty Cachimuel

De acuerdo a las nuevas políticas adoptadas por el Gobierno y a la inestabilidad financiera que últimamente se ha presentado en nuestro país, UniBanco se ha visto en la necesidad de restringir de cierta manera sus operaciones de crédito para de esta manera evitar poner en riesgo el dinero de sus inversionistas por lo menos hasta lograr una mayor estabilidad económica, y así continuar con su giro de negocio con total normalidad brindando la confianza y seguridad a sus clientes.

Al momento existe una afectación bastante fuerte a la economía nacional, debido a la paralización de los créditos puesto que el sector productivo de microempresarios se ve restringido a continuar con sus actividades comerciales por falta de inyección de capital, que antes se lo facilitaba el Banco.

(7) www.mingobierno.gov.ec.

2.3.1.2. Factor Económico



Inflación:

La inflación se puede identificar con el crecimiento continuo y generalizado de los precios de los bienes y servicios existentes en una economía; crecimiento medido y observado mediante la evolución de algún índice de precios. Constituyéndose en un síntoma del estado de deterioro de la economía del país, de una mala política económica, del desbarajuste económico del país.

La inflación es medida estadísticamente a través del Índice de Precios al Consumidor del Área Urbana (IPCU), a partir de una canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores de estratos medios y bajos, establecida a través de una encuesta de hogares.

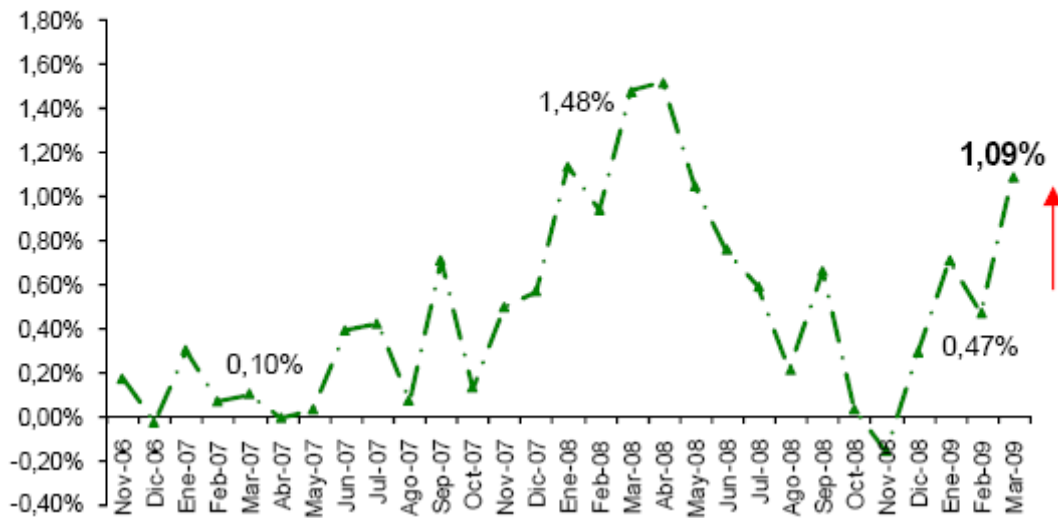
Es posible calcular las tasas de variación mensual, acumuladas y anuales; estas últimas pueden ser promedio o en deslizamiento. La inflación depende de las características específicas de la economía, de su composición social y del modo en que se determina la política económica; la introducción de elementos analíticos relacionados con las modalidades con que los agentes forman sus expectativas (adaptativas, racionales, etc.), constituyen el marco de la reflexión y debate sobre los determinantes del proceso inflacionario.

La evidencia empírica señala que inflaciones sostenidas han estado acompañadas por un rápido crecimiento de la cantidad de dinero, aunque

también por elevados déficit fiscales, inconsistencia en la fijación de precios o elevaciones salariales y resistencia a disminuir el ritmo de aumento de los precios (inercia). Una vez que la inflación se propaga, resulta difícil que se le pueda atribuir una causa bien definida.

GRÁFICO No. 6

Comparación de la inflación mensual desde noviembre 2006 hasta marzo 2009



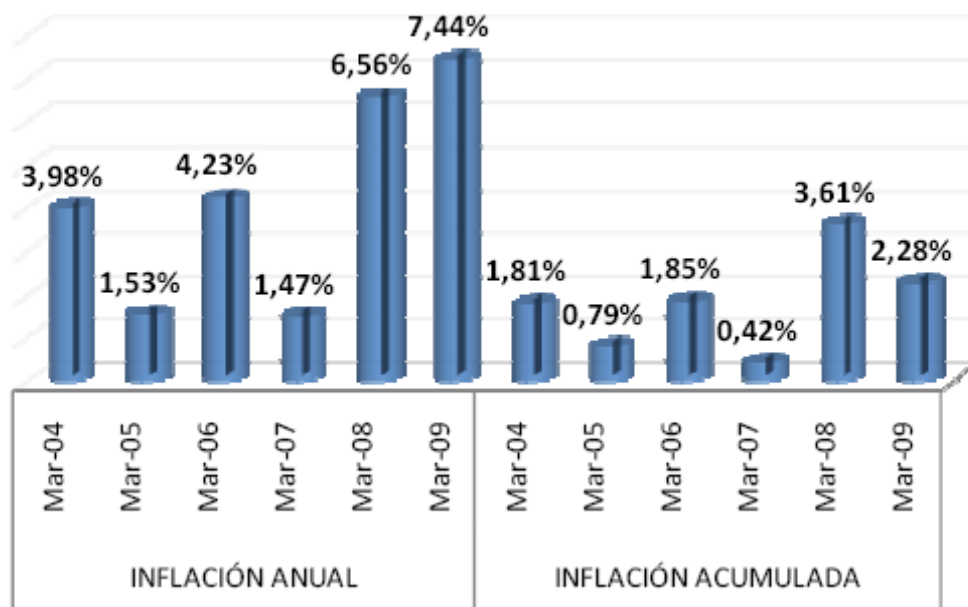
Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Betty Cachimuel

Al comparar la inflación anual del mes de marzo de los últimos años se puede evidenciar que en el 2009 es inferior al registro de marzo del 2008, pero superior a los otros años. A su vez la inflación acumulada al ser comparada con los últimos años se evidencia por encima de los valores registrados en los años anteriores.

GRÁFICO No. 7

Inflación anual de los últimos seis años



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Betty Cachimuel

Tasas de interés:

Son sencillamente los términos en que es posible cambiar dinero o bienes de hoy por dinero o bienes en una fecha futura.

La tasa activa es aquella que reciben los intermediarios financieros de los demandantes por los préstamos otorgados. Esta siempre es mayor, porque la diferencia con la tasa pasiva es la que permite al intermediario financiero cubrir los costos administrativos, dejando además una utilidad. La tasa de interés activa es una variable clave en la economía, ya que indica el costo de financiamiento de las empresas.

GRÁFICO No. 8



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Betty Cachimuel

UniBanco se ha visto afectado por la reducción en tasas de interés y eliminación de comisiones, sin embargo sigue realizando esfuerzos para incrementar su productividad y hacer frente a la reducción de las tasas, que afectan a su margen financiero; así por ejemplo, el Costo Operacional sobre Activos y sobre Recursos Captados, se ha reducido desde diciembre del 2006 a junio del 2008 de 5,48% a 4,87% y de 7,71% a 6,83% respectivamente; variaciones en los indicadores que demuestran que existen avances en mejora de eficiencia.

2.3.1.3. Factor Social



Tasa de empleo

Muestra la incidencia del empleo en la Población Económicamente Activa. Es el cociente entre la población ocupada y la Población económicamente activa, por cien.

Desempleo

CUADRO No. 3

	2007 (Junio)	2007 (Septiembre)	2007 (Diciembre)	2008 (Marzo)	2008 (Junio)	2008 (Septiembre)	2008 (Diciembre)	2008 (Marzo)
NACIONAL URBANO	7,4%	7,1%	6,1%	6,9%	6,4%	7,1%	7,3%	8,6%
QUITO	5,9%	7,4%	6,1%	6,4%	5,9%	6,2%	5,8%	7,0%
GUAYAQUIL	8,9%	7,2%	7,0%	7,9%	8,7%	8,5%	9,5%	14,0%
CUENCA	5,6%	6,2%	5,0%	5,0%	4,6%	5,7%	4,4%	4,9%
MACHALA	6,3%	5,9%	3,5%	5,0%	6,4%	7,9%	8,7%	10,9%
AMBATO	4,2%	4,0%	6,6%	4,4%	4,3%	4,2%	3,8%	4,1%

Fuente: INEC

Elaborado por: Betty Cachimuel

La tasa de desempleo en Ecuador creció a un 8,6% en el primer trimestre del 2009 desde un 6,9% registrado en igual periodo del año previo, convirtiéndose en la cifra más alta en los últimos años.

El Presidente Rafael Correa ha señalado que el repunte del índice del desempleo en el socio más pequeño de la OPEP, obedece a los efectos de la crisis mundial en su economía dolarizada, que ha visto mermados sus ingresos fiscales principalmente los petroleros

El país cerró el 2008 con una tasa de desempleo del 7,3%, según datos del estatal Instituto Ecuatoriano de Estadística y Censo (INEC), que aplica las encuestas en las cinco ciudades más importantes del país.

En tanto, el subempleo se ubicó en un 51,9% entre enero y marzo del año 2009, frente al 52,3% registrado en los mismos meses del 2008, mientras que la ocupación plena se mantuvo estable en un 38,8% en los periodos analizados.

Subempleo

CUADRO No. 4

	2007 (Junio)	2007 (Septiembre)	2007 (Diciembre)	2008 (Marzo)	2008 (Junio)	2008 (Septiembre)	2008 (Diciembre)	2008 (Marzo)
NACIONAL URBANO	53,7%	51,9%	50,2%	52,3%	50,1%	51,4%	48,8%	51,9%
QUITO	46,8%	42,8%	35,8%	36,2%	37,6%	40,5%	41,6%	45,1%
GUAYAQUIL	49,2%	48,8%	48,8%	50,0%	47,5%	50,6%	45,8%	50,6%
CUENCA	50,6%	44,2%	40,2%	44,5%	35,7%	37,7%	34,9%	41,5%
MACHALA	62,8%	54,2%	57,7%	54,3%	52,8%	54,0%	47,4%	55,1%
AMBATO	50,4%	50,9%	50,0%	58,2%	51,9%	52,8%	49,3%	58,5%

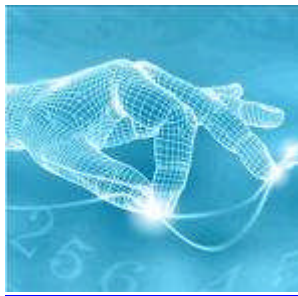
Fuente: INEC

Elaborado por: Betty Cachimuel

Para mejorar el índice de empleo en el Ecuador, el Gobierno prometió crear 86.000 nuevas fuentes de trabajo, mediante líneas de crédito para la microempresa, capacitación a pequeños empresarios y desarrollo de proyectos en turismo, agricultura, comercio y servicios, además, creará un seguro de desempleo que asumiría el Estado para la población que no tenga un empleo estable y ablandará las condiciones de los trabajadores para acceder inmediatamente a los beneficios de la seguridad previsional, con la entrega de fondos de reserva y cesantía; asegura también que las empresas privadas recibirán incentivos tributarios, a cambio de brindar estabilidad de los trabajadores.

La actual crisis económica por la que esta atravesando el país y en especial las Instituciones Financieras han hecho que UniBanco pierda parte importante de sus clientes, debido a que muchos de ellos han optado por cancelar sus operaciones de crédito, deslindando toda relación existente con la Institución, ocasionando de esta manera que el Banco se vea en la obligación de cerrar ciertas oficinas que le resultaban improductivas, dando como resultado el desempleo para varias personas que prestaban sus servicios en la Institución.

2.3.1.4. Factor Tecnológico



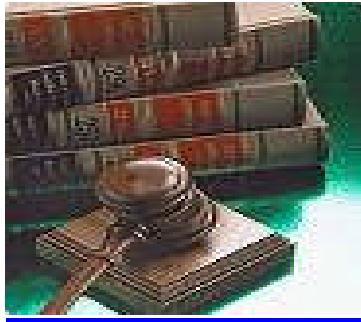
Adelantos y aplicaciones

Sabiendo que la tecnología es la fuerza más dramática e incontrolable debido a la rapidez con la cual se desarrolla. Las nuevas tecnologías crean nuevos mercados y oportunidades por lo cual UniBanco debe estar atenta a los adelantos tecnológicos, para poder competir se debe brindar un buen servicio y un producto de calidad.

El Banco está continuamente innovando sus plataformas tecnológicas, principalmente en lo que a cartera se refiere, diseñando sistemas que permitan evaluar de mejor manera al sujeto de crédito.

UniBanco mantiene una arquitectura tecnológica que le permite implementar una solución bancaria avanzada, especializada en Banca de Consumo que apoya eficientemente a todas las unidades de negocio de la Institución, basada en una plataforma tecnológica integral, flexible, confiable, escalable y segura que le permite alcanzar sus objetivos de calidad de servicio, satisfacción al cliente, competitividad, eficiencia y rentabilidad, evolucionando en el tiempo, adaptándose, respondiendo a la dinámica y exigencias de su negocio con alta disponibilidad y confiabilidad, aprovechando los avances tecnológicos que le permiten una integración tecnológica sólida con una excelente relación costo-beneficio.

2.3.1.5. Factor Legal



Organismos de Control:

El Sector Financiero es altamente regulado y las últimas disposiciones emitidas por la Superintendencia de Bancos se dirigen a fortalecer el control sobre el Sistema Financiero Nacional y son relacionadas con los ámbitos de activos de riesgo, patrimonio técnico, riesgos de Basilea 1 y 2, fondo de liquidez, encaje y lavado de activos. Cabe recalcar que en el año 2004 la SBS realizó una encuesta a las entidades financieras sobre riesgos operativos con el fin de conocer la situación antes de emitir una norma específica al respecto.

Las entidades que conforman el sistema financiero pueden clasificarse en dos grupos: las del Sistema Financiero Formal, controladas por la Superintendencia de Bancos y las del Sistema Financiero Informal. Las entidades del Sistema Financiero Formal incluyen:

- Entidades del sector público como el Banco Central, Banco de Fomento (BNF), Banco de Desarrollo (BEDE), Banco Ecuatoriano de la Vivienda, Corporación Financiera Nacional (CFN).

- Entidades del sector privado como las entidades financieras (bancos, sociedades financieras, intermediarias financieras, mutualistas de ahorro y crédito para la vivienda, cooperativas de ahorro y crédito) e instituciones de servicios financieros (almacenes de depósito, compañías de leasing, administradoras de tarjetas de crédito, corporaciones de garantía y retro garantía y compañías de titularización).

Las entidades del Sistema Financiero Informal, no controladas por la Superintendencia, incluyen:

- Cooperativas de Ahorro y Crédito, controladas por el Ministerio de Bienestar Social.
- Cooperativas de Ahorro y Crédito sin personería jurídica.
- ONG con programas de crédito.
- Organizaciones populares, con servicios de ahorro y crédito para sus socios.
- Prestamistas privados.

UniBanco, toma en cuenta los siguientes códigos y leyes y se encuentra la jurisdicción de las siguientes instituciones para el desarrollo de sus actividades, entre estos tenemos:



SRI: El Servicio de Rentas Internas (SRI) es una entidad técnica, autónoma, encargada de la administración y recaudación de nuestros impuestos que están bajo su ámbito de acción.

Esta Institución, permite que Unibanco en particular, tenga una relación transparente entre el fisco y la empresa, con el fin de asegurar un incremento progresivo y sostenido de la recaudación fiscal.

Unibanco, como contribuyente, debe cumplir con sus obligaciones tributarias en la medida y de acuerdo a los parámetros establecidos por esta Institución, que funciona como brazo recaudador del Estado, ya que su objetivo es otorgar especial importancia al fomento de una cultura tributaria que representa el verdadero compromiso para el desarrollo del país.

Obligaciones con el Servicio de Rentas Internas:

- ✚ Declaración mensual del IVA.
- ✚ Anexos Transaccionales.
- ✚ Retenciones en la Fuente.
- ✚ Impuesto a la Renta.
- ✚ Salida de Divisas.

Superintendencia de Bancos: Al ser UniBanco una Institución Financiera se encuentra bajo la jurisdicción de este organismo, por tanto la Institución deberá regirse a sus normas y regulaciones. Por esta razón, la constitución del Banco y posteriores actos realizados, deberán realizarse de acuerdo a los procedimientos legales que exige la Superintendencia de Bancos; las obligaciones con esta entidad de control es la entrega de los Estados Financieros firmados por un Contador Público Autorizado.

Organismos de Seguridad Social

IESS: El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) es una entidad, cuya organización y funcionamiento es para aplicar el Sistema del Seguro General Obligatorio que forma parte del Sistema Nacional de Seguridad Social. Por tal razón, Unibanco y sus trabajadores, deberán aportar obligatoriamente el respectivo porcentaje, es por eso que la Institución posee una estrecha relación con el IESS, debido a que este se encargará de proteger a los empleados con relación de dependencia laboral, contra las contingencias de enfermedad, maternidad, riesgos del trabajo, discapacidad, cesantía, invalidez, vejez y muerte.

Obligaciones con el IESS:

- ✚ Aporte Personal y Patronal.
- ✚ Fondos de Reserva.

IMPUESTOS

Impuesto al Valor Agregado I.V.A:

Impuesto sobre el consumo que grava las transacciones comerciales, los servicios, las importaciones, intereses, etc., en la actualidad el valor de este impuesto en nuestro país es del 12%.

Impuesto a la Salida de Divisas:

Impuesto sobre la salida de divisas, sean estos pagos por importaciones, inversiones, remesas al exterior, entre otros deben pagar el 0,5%.

CÓDIGOS Y LEYES

Código Tributario y Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno: En base a los preceptos del Código Tributario, se puede regular las relaciones jurídicas provenientes de los tributos de la Institución en calidad de contribuyente, con los sujetos activos. Unibanco, debe cumplir con sus obligaciones, de acuerdo a los tributos que son aplicables a esta, según disposiciones de este Código.

De igual manera se debe regir por las normas establecidas en la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno, con respecto a todo lo relacionado con sus obligaciones tributarias y la forma en que estas normas deben ser aplicadas.

Código del Trabajo: Los preceptos de este Código regulan las relaciones entre los empleadores de Unibanco y sus trabajadores y se aplican a las diversas modalidades y condiciones de trabajo. Por tanto, se rige a lo dispuesto en este Código, en lo que a las relaciones laborales entre patronos y empleados se refiere.

Ley de Instituciones Financieras: Por el hecho de encontrarse bajo la jurisdicción de la Superintendencia de Bancos, consecuentemente se basará en esta ley, la misma que establece el funcionamiento de las instituciones financieras. Por tal razón, el acto de constitución, así como los demás actos posteriores deberán realizarse en base a las normas planteadas por esta Ley.

Ley de Mercado de Valores: Las instituciones financieras mantienen inversiones, fideicomisos, titularizaciones que se negocian en la Bolsa de Valores; por este motivo deben remitirse a esta ley para cumplir con sus lineamientos.

El Banco además de las normas descritas anteriormente, debe cumplir con las resoluciones y normativas que emita la Superintendencia de Bancos.

2.3.2. Influencias Microeconómicas

2.3.2.1. Cliente

UniBanco es una Institución dedicada a la intermediación financiera; entre sus operaciones tiene el otorgamiento de créditos a clientes de clase media y media baja; tiene varias agencias en las principales ciudades del país, en las cuales otorga créditos principalmente de consumo; dentro de esta línea se han otorgado créditos hasta diciembre del 2008 por US\$133'000.000 aproximadamente.

Se están buscando nuevos mercados dentro de lo que es el Microcrédito a través del cual se han otorgado a diciembre del 2008 US\$63'000.000 aproximadamente.

El índice de morosidad de la cartera llega al 5%, lo que nos indica que se deben diseñar mecanismos que permitan calificar de mejor forma a los clientes, a fin de evitar que el índice de morosidad continúe al alza, por cuanto se ubica en un 4% sobre el sistema.

2.3.2.2. Proveedor

UniBanco mantiene a su disposición proveedores para los servicios auxiliares que son los siguientes:

Empresa de Limpieza: Unilimpio



Empresa de Seguridad: Prisegur



2.3.2.3. Competencia

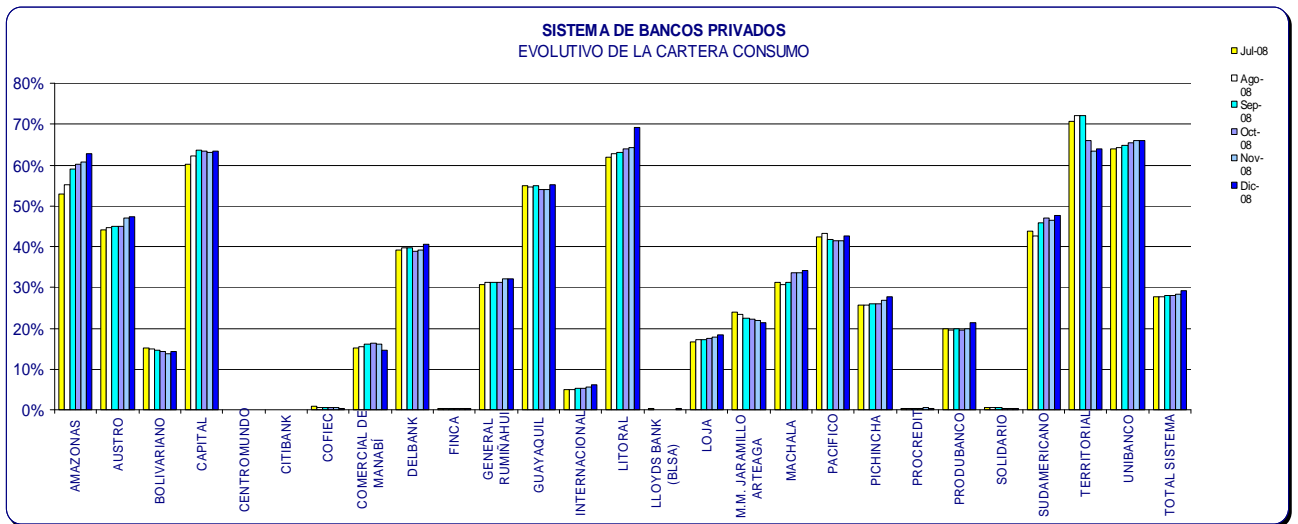
En lo que respecta a la competencia de UniBanco S.A. en crédito de Consumo y Microcrédito tiene los siguientes Bancos:

- Banco Promérica.
- Banco del Pichincha.
- Banco Capital.
- Banco del Litoral.
- Banco General Rumiñahui.

- Banco de Guayaquil.
- Banco del Bank.
- Banco del Austro.

En el siguiente gráfico vamos a poder apreciar, la evolución de la cartera de consumo de los principales Bancos del país.

GRÁFICO No. 9

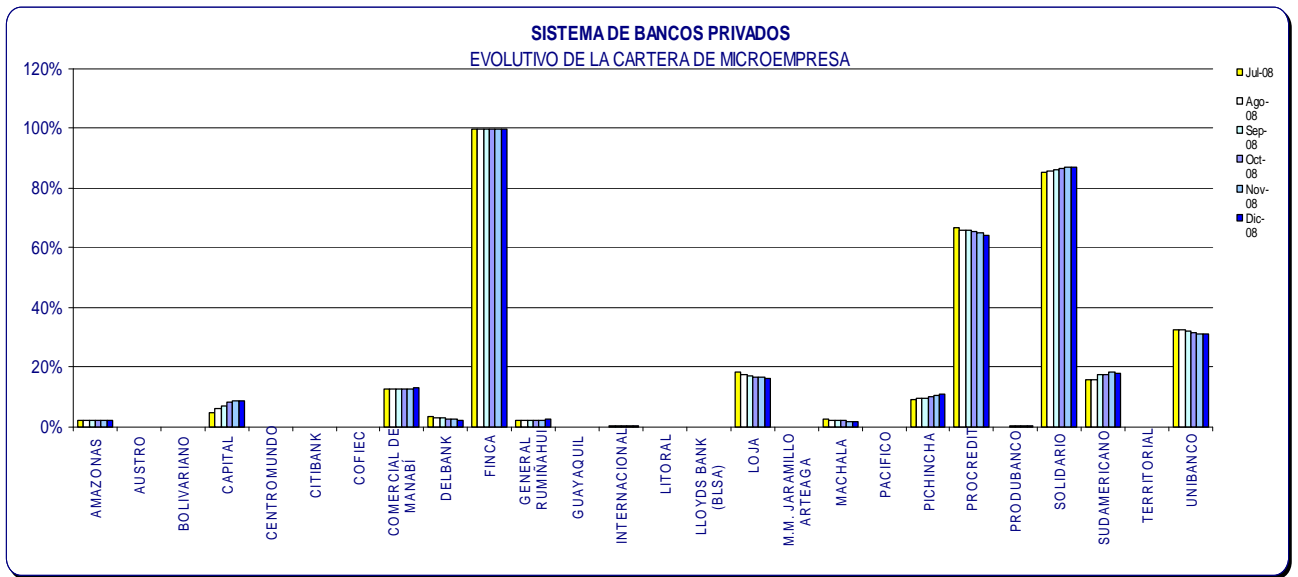


Fuente: Superintendencia de Bancos

Elaborado por: Betty Cachimuel

Como podemos ver UniBanco se encuentra entre los principales Bancos que otorgan crédito de consumo.

GRÁFICO No. 10

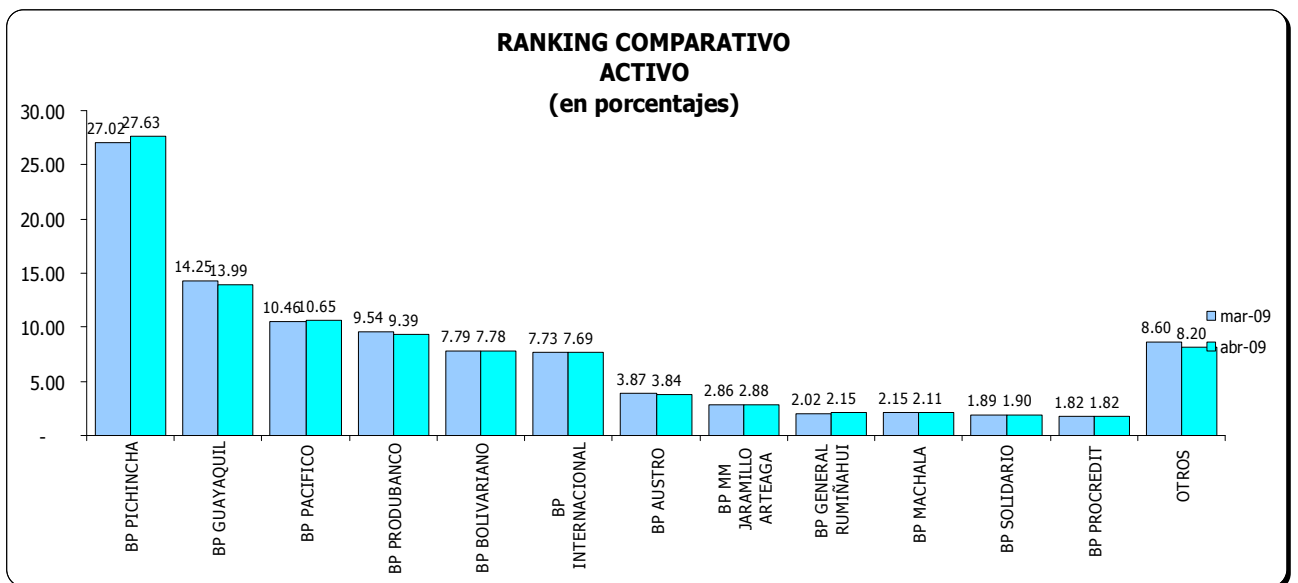


Fuente: Superintendencia de Bancos

Elaborado por: Betty Cachimuel

Ranking de Activos por Banco

GRÁFICO No. 11



Fuente: Superintendencia de Bancos

Elaborado por: Betty Cachimuel

La cartera de créditos representa el 69% del total de los activos, lo que nos indica a la clara que el punto fuerte de UniBanco es el otorgamiento de créditos; no mantiene inversiones importantes, apenas el 6% de sus activos son inversiones.

Morosidad de la cartera de Consumo y Microcrédito

GRÁFICO No. 12

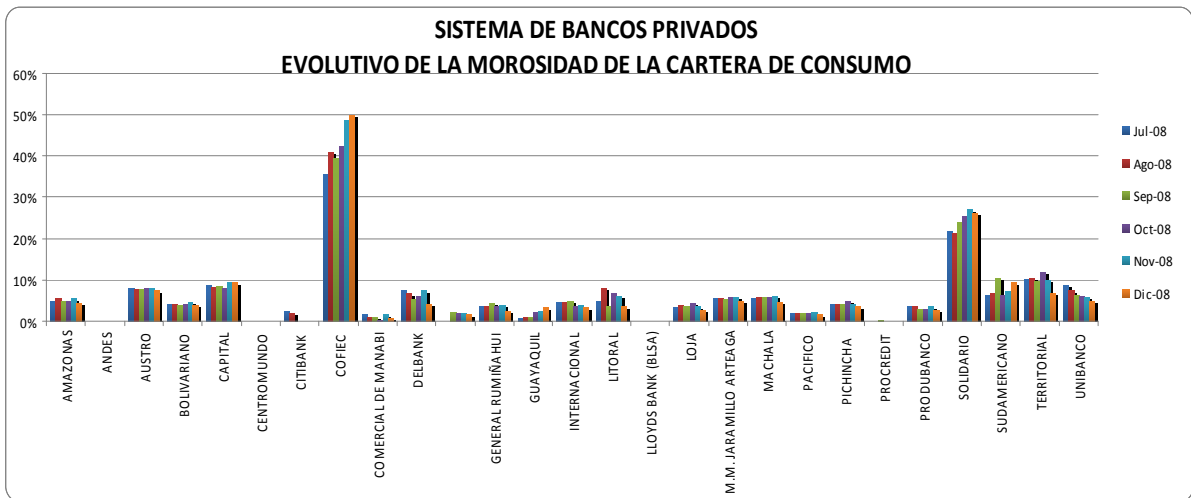
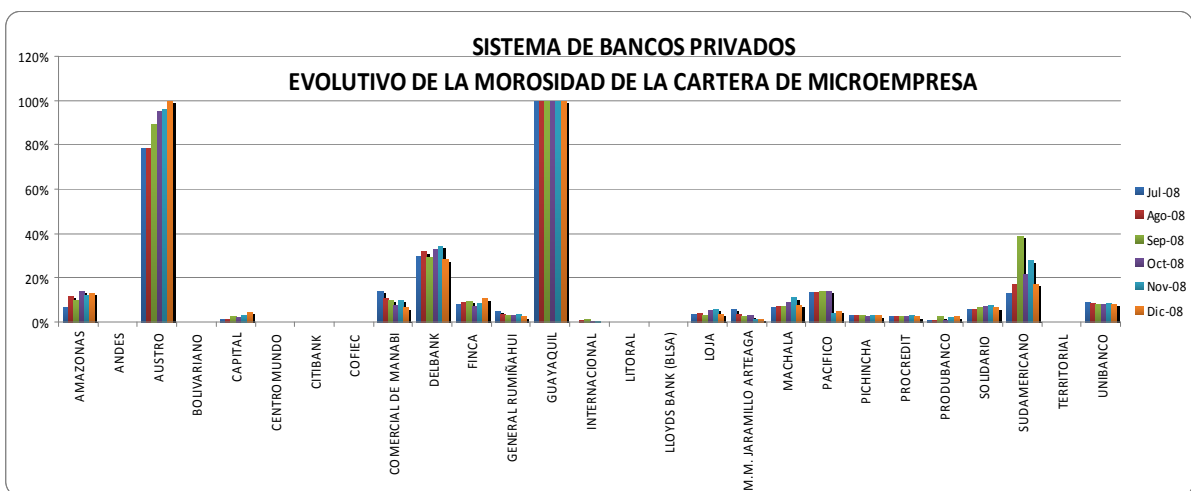


GRÁFICO No. 13



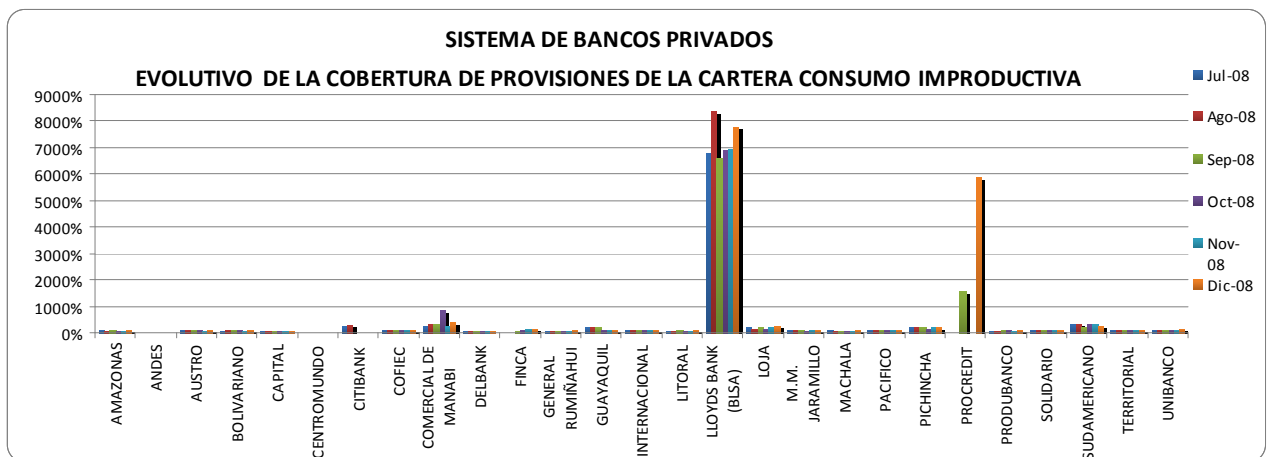
Fuente: Superintendencia de Bancos

Elaborado por: Betty Cachimuel

El índice de morosidad, tanto para consumo como para el microcrédito se ha mantenido constante a nivel general, ubicándose en un 3,79% y 4,42% respectivamente; para UniBanco este índice es alto en los créditos de consumo; este se ubica en 5,04% y en los microcréditos se ubica en 7,84%; esto se da principalmente porque se está ingresando paulatinamente a la cartera de microcrédito, por este motivo no se han diseñado estándares específicos de evaluación de los clientes lo cual se lo hará en los próximos años.

Cobertura de provisiones

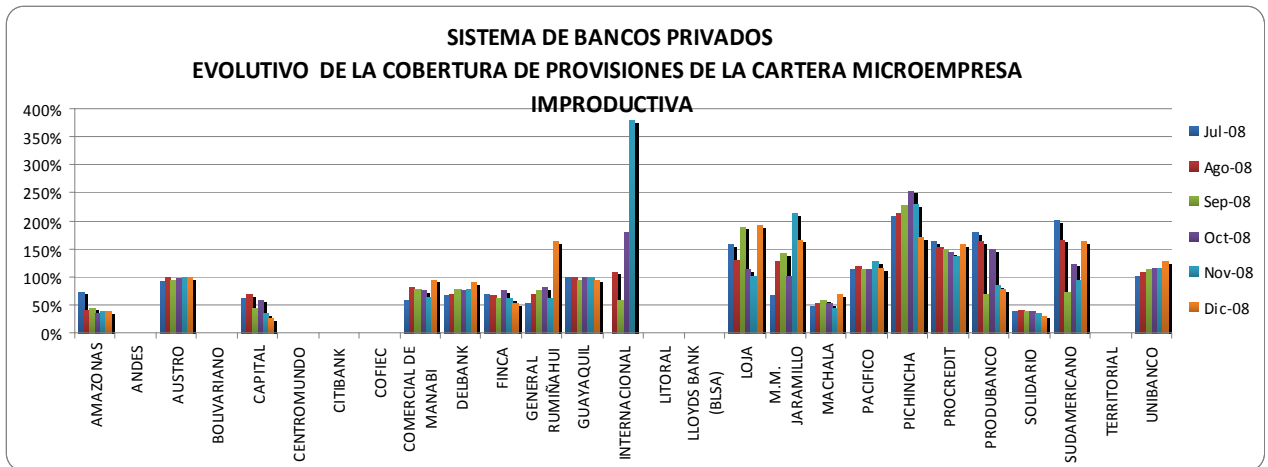
GRÁFICO No. 14



Fuente: Superintendencia de Bancos

Elaborado por: Betty Cachimuel

GRÁFICO No. 15



Fuente: Superintendencia de Bancos

Elaborado por: Betty Cachimuel

El Sistema Financiero Nacional dentro de su sistema tiene un promedio de cobertura de provisiones en cartera de consumo de 119% y en microcrédito de 99%; UniBanco tiene una cobertura en consumo de 140,51% y en microcrédito de 128,22%; esto obedece a las precauciones que toma el Banco ante cualquier eventualidad en los cobros de la cartera, principalmente en microcrédito que es un nicho nuevo y que se espera se fortalezca en los próximos años, reduciendo su cartera morosa y las provisiones constituidas, por cuanto se contaría específicamente con cartera sana.

2.3.2.4. Precios

UniBanco mantiene un cuadro mensual de Tarifas por Servicios Bancarios que se presenta a continuación:

CUADRO No. 5

TIPO DE ACTIVIDAD PRODUCTIVA Y TIPO DE PRODUCTO		PRODUCCION			
		1984 (millones)		1985 (millones)	
DESCRIPCION	UNIDAD	1984	1985	1984	1985
TIPO DE ACTIVIDAD PRODUCTIVA Y TIPO DE PRODUCTO					
AGRICULTURA	AGRICULTURA DE SECTOR AGRARIO	1000	1000	1000	1000
	AGRICULTURA DE SECTOR INDUSTRIAL	1000	1000	1000	1000
	AGRICULTURA DE SECTOR COMERCIAL	1000	1000	1000	1000
	AGRICULTURA DE SECTOR SERVICIOS	1000	1000	1000	1000
	AGRICULTURA DE SECTOR FINANCIERO	1000	1000	1000	1000
	AGRICULTURA DE SECTOR OTRO	1000	1000	1000	1000
INDUSTRIA	INDUSTRIA DE SECTOR AGRARIO	1000	1000	1000	1000
	INDUSTRIA DE SECTOR INDUSTRIAL	1000	1000	1000	1000
	INDUSTRIA DE SECTOR COMERCIAL	1000	1000	1000	1000
	INDUSTRIA DE SECTOR SERVICIOS	1000	1000	1000	1000
	INDUSTRIA DE SECTOR FINANCIERO	1000	1000	1000	1000
	INDUSTRIA DE SECTOR OTRO	1000	1000	1000	1000
	INDUSTRIA DE SECTOR AGRARIO	1000	1000	1000	1000
	INDUSTRIA DE SECTOR INDUSTRIAL	1000	1000	1000	1000
	INDUSTRIA DE SECTOR COMERCIAL	1000	1000	1000	1000
	INDUSTRIA DE SECTOR SERVICIOS	1000	1000	1000	1000
COMERCIO	COMERCIO DE SECTOR AGRARIO	1000	1000	1000	1000
	COMERCIO DE SECTOR INDUSTRIAL	1000	1000	1000	1000
	COMERCIO DE SECTOR COMERCIAL	1000	1000	1000	1000
	COMERCIO DE SECTOR SERVICIOS	1000	1000	1000	1000
	COMERCIO DE SECTOR FINANCIERO	1000	1000	1000	1000
	COMERCIO DE SECTOR OTRO	1000	1000	1000	1000
	COMERCIO DE SECTOR AGRARIO	1000	1000	1000	1000
	COMERCIO DE SECTOR INDUSTRIAL	1000	1000	1000	1000
	COMERCIO DE SECTOR COMERCIAL	1000	1000	1000	1000
	COMERCIO DE SECTOR SERVICIOS	1000	1000	1000	1000
SERVICIOS	SERVICIOS DE SECTOR AGRARIO	1000	1000	1000	1000
	SERVICIOS DE SECTOR INDUSTRIAL	1000	1000	1000	1000
	SERVICIOS DE SECTOR COMERCIAL	1000	1000	1000	1000
	SERVICIOS DE SECTOR SERVICIOS	1000	1000	1000	1000
	SERVICIOS DE SECTOR FINANCIERO	1000	1000	1000	1000
	SERVICIOS DE SECTOR OTRO	1000	1000	1000	1000
	SERVICIOS DE SECTOR AGRARIO	1000	1000	1000	1000
	SERVICIOS DE SECTOR INDUSTRIAL	1000	1000	1000	1000
	SERVICIOS DE SECTOR COMERCIAL	1000	1000	1000	1000
	SERVICIOS DE SECTOR SERVICIOS	1000	1000	1000	1000
OTROS	OTROS DE SECTOR AGRARIO	1000	1000	1000	1000
	OTROS DE SECTOR INDUSTRIAL	1000	1000	1000	1000
	OTROS DE SECTOR COMERCIAL	1000	1000	1000	1000
	OTROS DE SECTOR SERVICIOS	1000	1000	1000	1000
	OTROS DE SECTOR FINANCIERO	1000	1000	1000	1000
	OTROS DE SECTOR OTRO	1000	1000	1000	1000
	OTROS DE SECTOR AGRARIO	1000	1000	1000	1000
	OTROS DE SECTOR INDUSTRIAL	1000	1000	1000	1000
	OTROS DE SECTOR COMERCIAL	1000	1000	1000	1000
	OTROS DE SECTOR SERVICIOS	1000	1000	1000	1000
TOTAL	TOTAL DE SECTOR AGRARIO	10000	10000	10000	10000
	TOTAL DE SECTOR INDUSTRIAL	10000	10000	10000	10000
	TOTAL DE SECTOR COMERCIAL	10000	10000	10000	10000
	TOTAL DE SECTOR SERVICIOS	10000	10000	10000	10000
	TOTAL DE SECTOR FINANCIERO	10000	10000	10000	10000
	TOTAL DE SECTOR OTRO	10000	10000	10000	10000
	TOTAL DE SECTOR AGRARIO	10000	10000	10000	10000
	TOTAL DE SECTOR INDUSTRIAL	10000	10000	10000	10000
	TOTAL DE SECTOR COMERCIAL	10000	10000	10000	10000
	TOTAL DE SECTOR SERVICIOS	10000	10000	10000	10000

CAPÍTULO IV

3. Auditoría de Gestión aplicada al Área de Tarjeta de Crédito Cuota Fácil.
 - 3.1. Propuesta de la Auditoría de Gestión

CONTENIDO

Carta de Presentación

Señores:

UniBanco S.A

Presente.-

De nuestra consideración:

Agradecemos la oportunidad de presentar a ustedes, nuestro plan de auditoría para el año 20X2, el mismo que contiene una síntesis de los riesgos clave del negocio y una breve descripción de nuestra estrategia de auditoría y otros aspectos relacionados con la misma. La presentación del plan de auditoría a ustedes, tiene como objetivo principal asegurarnos de que hemos logrado una adecuada comprensión de sus inquietudes y expectativas acerca de nuestro servicio y de ser necesario, efectuar ajustes y acuerdos, para alinear nuestro trabajo con dichas expectativas y suministrar a UniBanco S.A un servicio con alta calidad.

En el caso de tener alguna inquietud acerca del plan que le presentamos, por favor no duden en contactarnos.

Atentamente,

Betty Cachimuel

Gerente JFBC Auditores Externos

Objetivos de la Auditoría: “JFBC Auditores Externos del Ecuador Cía. Ltda.” mantiene como objetivos principales de Auditoría los siguientes:

- Emitir un informe profesional, con base al análisis de auditoría, sobre si los procedimientos se hallan realizando correctamente, de acuerdo a lo establecido en los respectivos manuales.
- Emisión oportuna de recomendaciones sobre aspectos de Control Interno que llamen nuestra atención.
- Emisión del informe de la Auditoría de Gestión.

Enfoque de la Auditoría JFBC

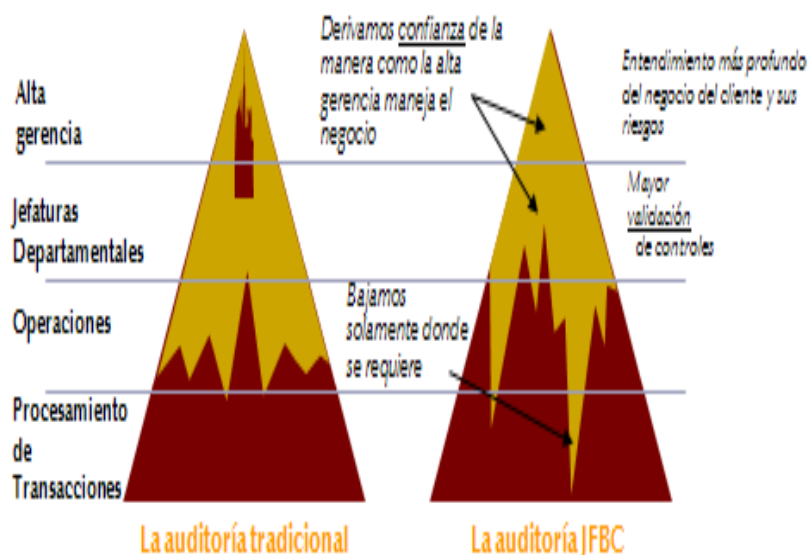
El alcance de la auditoría, JFBC hace un enfoque de riesgos “arriba hacia abajo” que se representa de la siguiente manera:

GRÁFICO No. 16



Cómo se obtiene el confort de auditoría

GRÁFICO No. 17



JFBC Auditores Externos del Ecuador emplea un enfoque de arriba hacia abajo, en la construcción de la confianza de auditoría. Nuestro programa de auditoría es desarrollado “sobre la marcha” en la medida que bajamos a través de la organización, de unidad de negocio en unidad de negocio, permitiéndonos mayor flexibilidad y relevancia respecto a los sistemas y controles. Bajamos hacia otros niveles (operativos y procesamiento de transacciones – procedimientos sustantivos y analíticos) cuando no nos es posible derivar confianza de auditoría de la validación de los controles gerenciales – no como rutina de curso normal. Los beneficios de nuestro enfoque para ustedes son los siguientes:

- Retroalimentación sobre la manera que sus propios mecanismos de control se hallan funcionando.
- Sugerencias para mejoras relevantes a su negocio.

- Un enfoque de auditoría que automáticamente se desarrollará acorde a sus sistemas y ambiente de control.

Presupuesto: El presupuesto realizado para la Auditoría de Gestión de UniBanco S.A se encuentra distribuido de la siguiente manera de acuerdo a las horas que se tiene previsto utilizar en las diferentes fases:

ACTIVIDAD	HORAS
Planificación Preliminar.	16
Planificación Específica.	16
Evaluación de Control Interno.	32
Medición de Riesgos.	32
Aplicación de Técnicas y Procedimientos, Papeles de Trabajo y Hallazgos.	480
Comunicación de Resultados	64
TOTAL	640

El total de horas planificadas para el desarrollo de la Auditoría de Gestión será de 640 horas distribuidas por cada área de la siguiente manera:

<i>Actividad</i>	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>Total Horas</i>
<i>Áreas</i>					
Planificación Preliminar.	4	4	4	4	16
Planificación Específica.	4	4	4	4	16
Evaluación de Control Interno.	8	8	8	8	32
Medición de Riesgos.	8	8	8	8	32
Aplicación de Técnicas y Procedimientos, Papeles de Trabajo y Hallazgos.	120	120	120	120	480
Comunicación de Resultados	16	16	16	16	64
TOTAL HORAS	160	160	160	160	640

El total de horas estimadas para realizar la Auditoría de Gestión en las cuatro áreas de UniBanco es de 640 horas, es decir 160 horas por cada área a auditar, el valor del contrato de auditoría previsto será de US\$ 9.500,00 pagaderos de la siguiente manera:

- 40% al firmar el contrato.
- 60% a la entrega del informe.

Personal: El equipo de trabajo para el desarrollo de la Auditoría de Gestión es el siguiente:

PERSONAL	CARGO	SIGLAS
1. Betty Cachimuel	Supervisor de Auditoría	BC
2. Andrés Araujo	Auditor Senior	AA
3. Mauricio López	Asistente de Auditoría	ML
4. Santiago Larrea	Asistente de Auditoría	SL

Recursos Materiales:

Para llevar a cabo la Auditoría de Gestión en UniBanco, es indispensable que nuestro equipo de trabajo cuente con los siguientes materiales para facilitar la ejecución del mismo.

- 4 Laptops.
- 1 Impresora láser.
- 4 CDS.
- 4 Flash memories.
- 4 Libretas de notas.
- 2 Resmas de papel bond de 0.75 gr.
- 4 Esferos de color negro.
- 4 Esferos de color azul.
- 4 Esferos de color rojo.
- 4 Resaltadores.

4.2. FASE I Planificación Aplicada al Área de Tarjeta de Crédito Cuota Fácil:

4.2.1. Planificación Preliminar

CARTA DE COMUNICACIÓN DE INICIO DE AUDITORÍA

PT/CF-1/4

Quito 24 de enero del 20X2

Sra. Ing.

María Sol Reascos.

Gerente de Producto

UniBanco S.A

Presente.-

De nuestras consideraciones:

Tenemos el agrado de dar a conocer a través de la siguiente carta el inicio de la Auditoría de Gestión para el Área de Tarjeta de Crédito Cuota Fácil de UniBanco S.A, con un presupuesto de 160 horas de trabajo que desarrollará desde el 1 al 28 de febrero del año 20X2 para revisar el ejercicio del 1 de enero al 31 de diciembre del año 20X1 y tiene como finalidad analizar los procesos administrativos para encontrar sus deficiencias o debilidades y fortalecer los aspectos positivos que se estén desarrollando en cada una de las áreas expuestas a nuestro examen.

Saludamos a usted muy atentamente,

Alejandro Santander

Socio JFBC Auditores Externos

Revisión Preliminar de las Áreas:

<u>ÁREA INVOLUCRADA</u>
Tarjeta de Crédito Cuota Fácil
<u>CONOCIMIENTO Y VISITA PRELIMINAR</u>
<ul style="list-style-type: none">Realizar una visita a las instalaciones de la Institución, específicamente al Área de Tarjeta de Crédito Cuota Fácil donde se desarrollan las actividades que le son inherentes a esta Área.
<ul style="list-style-type: none">Entrevistarse con el Gerente del Área Ing. Federico Páez confirmando la iniciación de la Auditoría de Gestión.
<ul style="list-style-type: none">Análisis de los manuales de procesos y procedimientos administrativos establecidos para el Área.
<ul style="list-style-type: none">Determinación, evaluación y estimación del riesgo inherente del Área de Tarjeta de Crédito Cuota Fácil.

Desarrollo de la Planificación Preliminar:

RECORRIDO Y VISITA A LAS INSTALACIONES

Luego de haber concretado la planificación del trabajo auditoría, se ha procedido a la ejecución del trabajo de Auditoría de Gestión del Área Tarjeta de Crédito Cuota, comenzando con un reconocimiento de las instalaciones de UniBanco que se encuentra situada en la ciudad de Quito, en la Av. República y 6 de Diciembre, Edificio Pucará.

Realizando el recorrido de la Institución se obtuvo la siguiente información:

- El ingreso a las instalaciones de personas que no laboran en la Institución se lo realiza previo a presentar un carné de visitante.
- ⊖ El Área de Tarjeta de Crédito Cuota Fácil está ubicado en el tercer piso del edificio y el acceso a personas que no laboran ahí, es restringido.
- ⊖ En el Área de Tarjeta de Crédito Cuota Fácil laboran alrededor de 20 personas, contando con el Jefe de Departamento, el Ing. Federico Páez.
- ⊖ El Departamento se encuentra subdividido en 4 secciones de acuerdo a las actividades que se realizan dentro de los procesos administrativos del Área.

ENTREVISTA CON EL GERENTE DEL ÁREA

PT/CF-4/4

NOMBRE: Ing. Federico Páez

CARGO: Gerente Tarjeta de Crédito Cuota Fácil

FECHA: 1 de Febrero de 20X2

HORA: 10h30

LUGAR: Instalaciones de UniBanco

TELÉFONO: 022569895

OBJETIVO: El objetivo primordial de esta entrevista es dar por acentuado y comunicado que el examen de auditoría ha comenzado y por tanto que se esta recolectando la información necesaria en el inicio de la evaluación.

La entrevista con el Gerente de Tarjeta de Crédito Cuota Fácil se la realizó dentro del Departamento y se trataron temas concernientes al inicio de la Auditoría de Gestión en su Área, en la entrevista pudimos concretar el apoyo incondicional de parte de los colaboradores de la Unidad para el desarrollo del examen, el mismo que asegura será de mucha ayuda para mejorar ciertos procesos que no se encuentran funcionando adecuadamente.

Confirmamos el inicio de nuestra auditoría el 1 de febrero del 20X2 para la visita previa y todo lo que se refiere a la planificación preliminar está realizada en las 4 horas planificadas.

Esta visita preliminar ha permitido establecer una estimación de lo que podría corresponder a la medición del riesgo inherente.

4.2.2. Planificación Específica: El presupuesto realizado para la Auditoría de Gestión en el Área Tarjeta de Crédito Cuota Fácil de UniBanco S.A. se encuentra distribuido de la siguiente manera de acuerdo a las horas que se tiene previsto utilizar en las diferentes fases:



DETALLE	Horas Presupuestadas
Planificación Preliminar.	4
Planificación Específica.	4
Evaluación de Control Interno.	8
Medición de Riesgos de Auditoría	8
Aplicación de Técnicas y Procedimientos, Papeles de Trabajo y Hallazgos.	120
Comunicación de Resultados	16
TOTAL HORAS	160

Personal: El equipo de trabajo para el desarrollo de la Auditoría de Gestión en el Área Tarjeta de Crédito Cuota Fácil es el siguiente:

PERSONAL	CARGO	SIGLAS
1. Betty Cachimuel	Supervisor de Auditoría	BC
2. Andrés Araujo	Auditor Senior	AA
3. Mauricio López	Asistente de Auditoría	ML

Recursos Materiales:

Para llevar a cabo la Auditoría de Gestión en el Área Tarjeta de Crédito Cuota Fácil es indispensable contar con los siguientes materiales:

- 3 Laptops.
- 1 Impresora láser.
- 3 CDS.
- 3 Flash memories.
- 3 Libretas de notas.
- 2 Resmas de papel bond de 0.75 gr.
- 3 Esferos de color negro.
- 3 Esferos de color azul.
- 3 Esferos de color rojo.
- 4 Resaltadores.

4.3. FASE II Ejecución del Trabajo

4.3.1. Programación

<i>ACTIVIDADES A REALIZARSE</i>	<i>HORAS/ PLANIFICADAS</i>	<i>HORAS/ REALES</i>	<i>DIF.</i>	<i>AUDITOR RESPONSABLE</i>	<i>REF P/T</i>
Planificación Preliminar.	4	4	-	AA	PT/CF- 001
Planificación Específica.	4	4	-	AA	PT/CF- 002
Evaluación de Control Interno.	9	9	-	ML	PT/CF- 003
Medición de Riesgos.	7	7	-	ML	PT/CF- 004
<p>Procedimientos de Auditoría</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px 0;"> <p>Proceso No. 1 Evaluación y Filtración de Base de Clientes</p> </div> <p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Verificar que el número de clientes filtrados en la base de datos se encuentren de acuerdo a las políticas establecidas por UniBanco para clientes preferenciales.</p>	8	8	-	AA	PT/CF- 005

PASAN....

VIENEN...

ACTIVIDADES A REALIZARSE	HORAS/ PLANIFICADAS	HORAS/ REALES	DIF.	AUDITOR RESPONSABLE	REF P/T
<p><u>PROCEDIMIENTO No 2:</u> Revisar todas las promociones de clientes preferenciales y sus sustentos de los últimos 6 meses para validar la veracidad y razonabilidad de los documentos y la información ingresada en el sistema.</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;"> <p style="text-align: center;">Proceso No. 2 Creación de Tarjeta Cuota Fácil</p> </div>	9	10	1	AA	PT/CF- 006
<p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Revisar que la base de clientes con tarjetas de crédito creadas en el sistema, hayan sido previamente verificadas y aprobadas de acuerdo a las políticas de la Institución.</p>	7	8	1	ML	PT/CF- 007
<p><u>PROCEDIMIENTO No 2:</u> Verificar y comprobar que el número de Tarjetas Cuota Fácil creadas en el sistema corresponda al número de clientes filtrados en la base de datos.</p>	8	9	1	AA	PT/CF- 008

PASAN....

VIENEN...

ACTIVIDADES A REALIZARSE	HORAS/ PLANIFICADAS	HORAS/ REALES	DIF.	AUDITOR RESPONSABLE	REF P/T
<p><u>PROCEDIMIENTO No 3:</u> Revisar que el cupo de las tarjetas de crédito creadas se encuentren acorde a las políticas de crédito y de acuerdo a la capacidad de endeudamiento del cliente seleccionado.</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;"> <p style="text-align: center;">Proceso No. 3 Distribución de Bases</p> </div>	8	8	-	ML	PT/CF- 009
<p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Verificar que la entrega de bases filtradas a los canales de distribución se lo haya efectuado sin novedad.</p>	7	8	1	ML	PT/CF- 010
<p><u>PROCEDIMIENTO No 2:</u> Conciliar el número de clientes filtrados en las bases con respecto al número de clientes entregados a los distintos canales de distribución.</p>	7	7	-	AA	PT/CF- 011
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;"> <p style="text-align: center;">Proceso No. 4 Gestión Comercial</p> </div> <p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Verificar la existencia de los acuses de recibo de Tarjeta de Crédito Cuota Fácil debidamente firmada por el titular y con firma de responsabilidad del Asesor de Venta.</p>	8	8	-	AA	PT/CF- 012

PASAN....

VIENEN...

<i>ACTIVIDADES A REALIZARSE</i>	<i>HORAS/ PLANIFICADAS</i>	<i>HORAS/ REALES</i>	<i>DIF.</i>	<i>AUDITOR RESPONSABLE</i>	<i>REF P/T</i>	
<p><u>PROCEDIMIENTO No 2:</u> Verificar que por cada tarjeta de crédito activada se mantenga la solicitud respectiva con la documentación debidamente firmada y copia de la cédula de ciudadanía legible.</p>	8	8	-	AA	PT/CF- 013	
<p><u>PROCEDIMIENTO No 3:</u> Tomar una muestra de la las tarjetas de crédito entregadas y verificar telefónicamente con el cliente la entrega de la misma.</p>	8	8	-	AA	PT/CF- 014	
<table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td data-bbox="159 1137 619 1267"> <p>Proceso No. 5 <i>Envío de solicitudes al Departamento de Crédito</i></p> </td> </tr> </table>	<p>Proceso No. 5 <i>Envío de solicitudes al Departamento de Crédito</i></p>					
<p>Proceso No. 5 <i>Envío de solicitudes al Departamento de Crédito</i></p>						
<p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Revisar que la documentación enviada al Departamento de Crédito concuerde con el número de tarjetas impresas en las respectivas agencias.</p>	6	6	-	AA	PT/CF- 015	
<p><u>PROCEDIMIENTO No 2:</u> Verificar que las solicitudes de Tarjetas Cuota Fácil hayan ingresado al Departamento de Crédito el mismo día que fueron activadas.</p>	5	5	-	ML	PT/CF- 016	

PASAN....

VIENEN...

ACTIVIDADES A REALIZARSE	HORAS/ PLANIFICADAS	HORAS/ REALES	DIF.	AUDITOR RESPONSABLE	REF P/T
<div data-bbox="134 483 592 584" style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 10px;"> <p style="text-align: center;">Proceso No. 6 Escaneo de Firma</p> </div> <p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Verificar la existencia de las solicitudes de Tarjeta Cuota Fácil con la debida documentación en el Departamento de Crédito.</p> <p><u>PROCEDIMIENTO No 2:</u> Verificar y comprobar que no existan irregularidades en los datos ingresados en cada uno de los campos de la solicitud.</p> <p><u>PROCEDIMIENTO No 3:</u> Verificar que las firmas escaneadas en el sistema se encuentren conforme a la copia de cédula de ciudadanía del cliente.</p> <div data-bbox="134 1473 603 1608" style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 10px;"> <p style="text-align: center;">Proceso No. 7 Confirmación de Datos y Cambio de Código</p> </div> <p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Verificar que las solicitudes que han sido cambiadas de código registren una confirmación previa de datos en el sistema.</p>	<p>8</p> <p>9</p> <p>6</p> <p>8</p>	<p>8</p> <p>9</p> <p>6</p> <p>8</p>	<p>-</p> <p>-</p> <p>-</p> <p>-</p>	<p>ML</p> <p>ML</p> <p>AA</p> <p>ML</p>	<p>PT/CF- 017</p> <p>PT/CF- 018</p> <p>PT/CF- 019</p> <p>PT/CF- 020</p>

PASAN....

VIENEN...

<i>ACTIVIDADES A REALIZARSE</i>	<i>HORAS/ PLANIFICADAS</i>	<i>HORAS/ REALES</i>	<i>DIF.</i>	<i>AUDITOR RESPONSABLE</i>	<i>REF P/T</i>
Comunicación de Resultados	16	15	-1	BC	PT/CF- 021
Total Horas	160	163	3		

4.3.2. Evaluación del Control Interno:

Existen varios métodos de evaluación de Control Interno, los cuáles damos a conocer a continuación:

- **Cuestionarios:** “Un método entre muchos, entre muchos para describir el control interno en los papeles de trabajo de auditoría. Generalmente los cuestionarios son diseñados de manera que las respuestas “no” identifiquen en forma visible debilidades en el Control Interno.” (8)

Ejemplo:

(8) WHITTINGTON O. RAY, Auditoría un Enfoque Integral, 12ª Edición, Página 183.

Questionario de Control Interno
Recibos de efectivo – Ciclo de Ventas

Cliente: Benington Co.Inc

Fecha de auditoría: febrero 8, 20X2

Nombres y posiciones del personal del cliente entrevistado

Lorraine Martin, cajero; Helen Ellis, tenedor de libros principal; Wm. Dale, gerente.

No.	Preguntas de Control	SÍ	NO	Obtenido	Optimo	Observaciones
1.	¿Están aseguradas todas las personas que reciben o desembolsan efectivo?	x		10	10	
2.	¿Todo correo que ingresa es abierto por un empleado responsable que no tiene acceso a los registros contables?	x		10	10	
3.	¿Prepara el empleado asignado para la apertura del correo que ingresa una lista de todos los cheques y del dinero recibido?	x		10	10	
4.	¿Se entrega una copia del listado de recibos de Correo al Departamento de Cuentas por Cobrar, para ser comparado con los créditos en las cuentas de los clientes?	x		10	10	
5.	¿Son registrados por terminales de registros de ventas o puntos de ventas, los recibos de ventas en efectivo y otros cobros por mostrador?		x	0	10	No se lleva un control de los registros y cobros por mostrador

6. ¿Son verificados por un empleado que no tiene acceso al efectivo los totales diarios de los registros de efectivo u otros mecanismos mecánicos?	x		10	10	
7. ¿Son adecuadas las instalaciones físicas y el equipo mecánico para recibir y registrar el efectivo y permiten estas un buen control?	x		10	10	
8. ¿Están bajo custodia de alguien diferente del cajero los títulos valores y otros activos negociables?		x	0	10	No tienen una persona específica para custodia.
9. ¿Se depositan diariamente los cobros de las oficinas sucursales en una cuenta bancaria sujeta a retiro únicamente por los ejecutivos de la oficina principal?	x		10	10	
10. ¿Están disponibles para inspección por los auditores los duplicados de los volantes de consignación llenados apropiadamente?	x		10	10	
TOTALES			80	100	

- **Narrativa:** “Las narraciones escritas son memorandos que describen el flujo de los ciclos de transacción, que identifican los empleados que realizan diversas labores, los documentos preparados, los registros llevados y la separación de funciones.”(9)

Ejemplo: Narrativa

Benington Co.,Inc

Procedimientos de recibo de efectivo- ciclo de ventas

Febrero 8, 20X2

Todos los recibos de efectivo llegan en el correo en forma de cheques. Lorraine Martín, la cajera, recibe el correo cada mañana en la oficina de correos y lo entrega sin abrir a Helen Ellis, la contadora jefe.

Ellis abre y distribuye el correo. Los cheques de los clientes los entrega a Martin, quien registra los remitentes en el diario de ingresos de efectivo, prepara volantes de consignación por duplicado y envía por correo los recibos diarios en forma intacta al First National Bank. El banco devuelve por correo los volantes de consignación por duplicado validados y Ellis los archiva en orden cronológico.

Ellis traslada diariamente las partidas del diario de recibos de efectivo al mayor auxiliar de cuentas por cobrar.

Cualquier cheque de un cliente devuelto por parte del banco, Ellis lo entrega al Gerente, William Dale, quien hace seguimiento y vuelve a depositar los cheques. Ellis también le entrega a Dale los extractos bancarios mensuales sin abrir. Dale hace la conciliación del extracto bancario mensualmente, compara las fechas y los montos de los depósitos con las entradas en el diario de recibos de efectivo y revisa la exactitud de los descuentos de venta registrados en el diario de recibos de efectivo.

Martin, Ellis y Dale están todos asegurados.

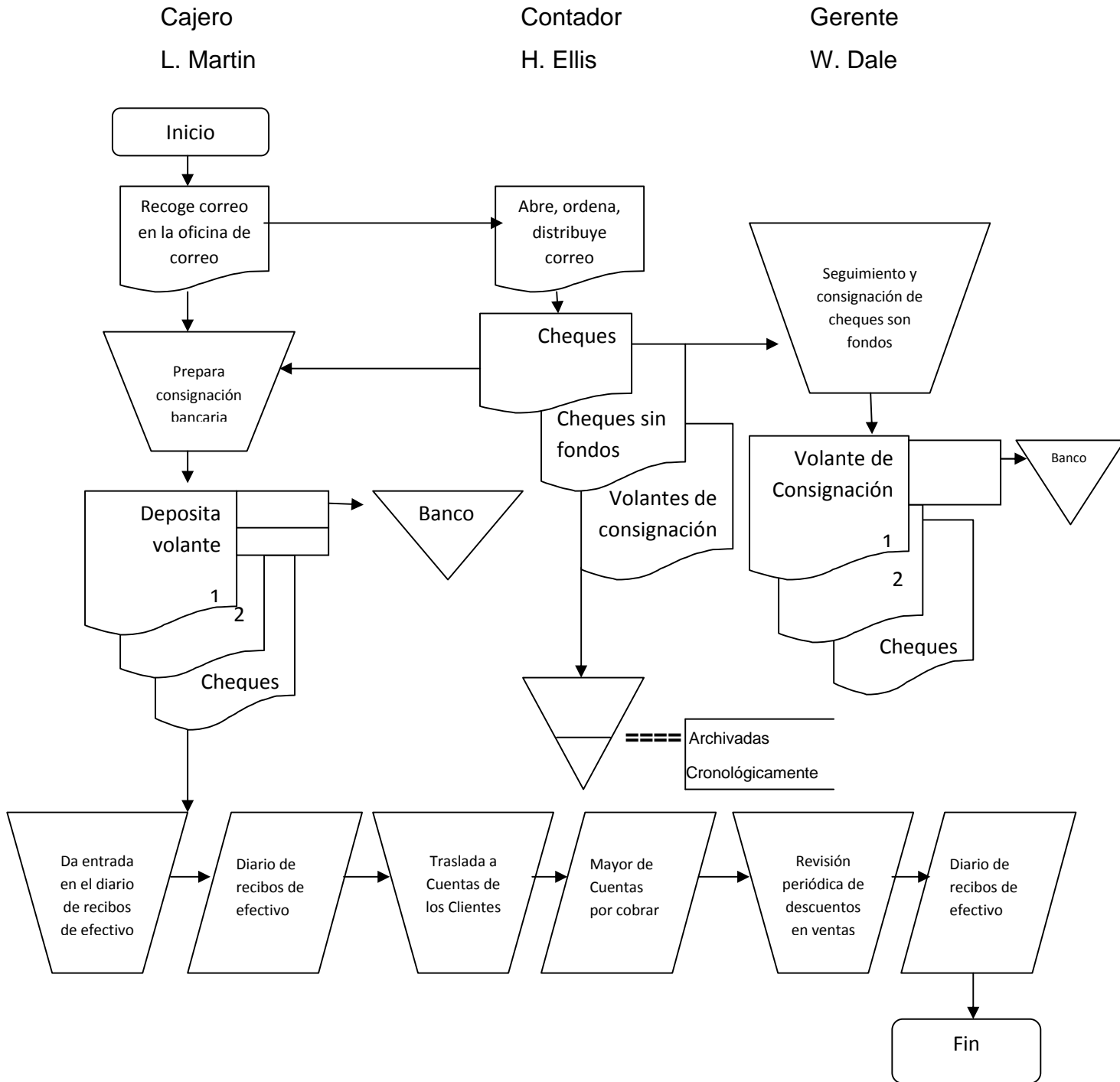
Val Martin Hawkins

(9) WHITTINGTON O. RAY, Auditoría un Enfoque Integral, 12ª Edición, Página 185.

- **Diagramas de Flujo de Control Interno:** “Un diagrama de flujo es una representación simbólica de un sistema o una serie de procedimientos en donde cada procedimiento es mostrado en secuencia.”(10)

Ejemplo:

Recibos de efectivo – Ciclo de Ventas



(10) WHITTINGTON O. RAY, Auditoría un Enfoque Integral, 12ª Edición, Página 185.

- **COSO** “Committee of Sponsoring Organizations”: “Es un proceso o un medio para llegar a un fin, y no un fin en sí mismo. El proceso se efectúa por medio de individuos, no solamente a partir de manuales de políticas, documentos y formas”.(11)



ELEMENTOS DEL COSO I

“El marco integrado de control que plantea el informe COSO consta de cinco componentes interrelacionados, derivados del estilo de la dirección, e integrados al proceso de gestión:

1. AMBIENTE DE CONTROL

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

(11) WHITTINGTON O. RAY, Auditoría un Enfoque Integral, 12ª Edición, Página 172.

2. EVALUACIÓN DE RIESGOS

El control interno ha sido pensado esencialmente para limitar los riesgos que afectan las actividades de las organizaciones. A través de la investigación y análisis de los riesgos relevantes y el punto hasta el cual el control vigente los neutraliza se evalúa la vulnerabilidad del sistema. Para ello debe adquirirse un conocimiento práctico de la entidad y sus componentes de manera de identificar los puntos débiles, enfocando los riesgos tanto a los niveles de la organización (internos y externos) como de la actividad.

3. ACTIVIDADES DE CONTROL

Están constituidas por los procedimientos específicos establecidos como un reaseguro para el cumplimiento de los objetivos, orientados primordialmente hacia la prevención y neutralización de los riesgos.

4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Así como es necesario que todos los agentes conozcan el papel que les corresponde desempeñar en la organización (funciones, responsabilidades), es imprescindible que cuenten con la información periódica y oportuna que deben manejar para orientar sus acciones en consonancia con los demás, hacia el mejor logro de los objetivos.

5. SUPERVISIÓN

Incumbe a la dirección la existencia de una estructura de control interno idónea y eficiente, así como su revisión y actualización periódica para mantenerla en

un nivel adecuado. Procede la evaluación de las actividades de control de los sistemas a través del tiempo, pues toda organización tiene áreas donde los mismos están en desarrollo, necesitan ser reforzados o se impone directamente su reemplazo debido a que perdieron su eficacia o resultaron inaplicables.

ELEMENTOS DEL COSO II

El marco integrado de control que plantea el informe COSO II consta de ocho componentes que son los siguientes:

1. AMBIENTE DE CONTROL

Este componente establece:

- Una filosofía de gestión integral de riesgo.
- Nivel de riesgo que la alta gerencia asume (apetito de riesgo).
- Rol supervisorio de la junta directiva en la gestión integral de riesgo.
- La integridad y los valores éticos.
- Una estructura de gestión integral de riesgos: Sistemas de delegación de autoridad, roles y responsabilidades y líneas de reporte.
- Estándares de recursos humanos: habilidad y competencia de los empleados.

Enmarca el tono de la organización, influenciando la conciencia del riesgo en su personal. Es la base del resto de los componentes y provee disciplina y estructura.

2. ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS

La gestión integral de riesgo se asegura que la gerencia cuente con un proceso para definir objetivos que estén alineados con la misión y visión, con el apetito de riesgo y niveles de tolerancia.

Los objetivos se clasifican en cuatro categorías:

- Estratégicos.
- Operacionales.
- Reporte o presentación de resultados.
- Cumplimiento.

3. IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS

La gerencia reconoce que la incertidumbre existe, lo cual se traduce en no poder conocer con exactitud cuándo y dónde un evento pudiera ocurrir, así como tampoco sus consecuencias financieras.

En este componente se identifican los eventos con impacto negativo (riesgos) y con impacto positivo (oportunidades).

4. EVALUACIÓN DE RIESGOS

Determina riesgos a partir de dos perspectivas: Probabilidad e Impacto; entre las técnicas se utiliza determinar riesgos y normalmente también se utiliza medir los objetivos relacionados.

En la evaluación de riesgos, la gerencia considera eventos previstos e inesperados, los riesgos inherentes y residuales son evaluados.

Permite que una entidad entienda el grado en el cual los eventos potenciales pudieran afectar los objetivos del negocio.

5. RESPUESTA DE RIESGO

Evaluar posibles respuestas, Mitigar el Riesgo, Compartir el Riesgo, Aceptar el Riesgo.

- Auto-asegurarse contra pérdidas
- Aceptar los riesgos de acuerdo a los niveles de tolerancia de riesgo

6. ACTIVIDADES DE CONTROL

Políticas y procedimientos que ayudan a la gerencia a asegurar que las respuestas a los riesgos son ejecutadas, de forma apropiada y oportuna.

- Están presentes en todos los niveles y áreas funcionales de la organización para lograr los objetivos del negocio.

7. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Los sistemas de información deben apoyar la toma de decisiones y la gestión de riesgo.

La información relevante, debe ser identificada, capturada, procesada y comunicada en la oportunidad y forma adecuada.

8. MONITOREO

La eficacia de los otros componentes del ERM se sigue mediante:

- Actividades de supervisión continuas.
- Evaluaciones separadas.” (12)

Para el desarrollo de la presente Auditoría de Gestión se ha seleccionado la herramienta de evaluación de cuestionarios que se diseña de la siguiente manera para el Área de Tarjeta de Crédito Cuota Fácil.

(12) www.hacienda./centro/seminarios/auditoria_interna/MejoresPracticasenlaGestionIntegraldeRiesgo.

Cuestionario de Control Interno Administrativo para el Área Tarjeta de Crédito Cuota Fácil

Cliente: UniBanco S.A

Fecha de auditoría: Febrero 3, 20X2

Nombres y posiciones del personal del cliente entrevistado

Federico Páez, Gerente; Mónica Valdivieso Supervisora; Jonathan Checa, Asistente.

No.	Preguntas de Control	SÍ	NO	OBTENIDO	ÓPTIMO	OBSERVACIONES
1.	¿Existen políticas establecidas para la filtración de base de datos de la Central de Riesgo?	x		8	8	
2.	¿Se emiten Tarjetas de Crédito Cuota Fácil a clientes que no aparecen con actividad laboral en la Central de Riesgo?	x		9	9	
3.	¿Existen parámetros de ubicación para otorgar una Tarjeta de Crédito Cuota Fácil?	x		8	8	
4.	¿Se realizan análisis de ingresos al cliente filtrado para asignar el cupo en su Tarjeta de Crédito?	x		8	9	
5.	¿Se bloquean las Tarjetas de Crédito antes de realizar una verificación de datos?		x	0	9	Las tarjetas permanecen activas antes y después de confirmar datos.

No.	Preguntas de Control	SÍ	NO	OBTENIDO	ÓPTIMO	OBSERVACIONES
6.	¿Están bajo custodia de un empleado diferente al Asesor de Ventas las Tarjetas de Crédito?	x		8	8	
7.	¿Se realiza un control diario del código de las Tarjetas de Crédito activas?	x		8	8	
8.	¿Se envía diariamente las solicitudes de las Tarjetas de Crédito activadas al Departamento de Crédito?		x	0	9	Los canales de venta no mantienen procedimientos establecidos para el envío de solicitudes.
9.	¿Son devueltas las solicitudes al Asesor de Venta por imposibilidad en la confirmación de datos?	x		8	8	
10.	¿Se procede a bloquear las Tarjetas de Crédito que al momento de confirmar datos se han registrado inconsistencias en la información?	x		8	8	
11.	¿Existen políticas y procedimientos establecidos para el cierre de Tarjetas de Crédito Cuota Fácil por falta de confirmación de datos ingresados en las solicitudes?		x	0	8	No se cierran tarjetas, por este motivo simplemente se devuelven al Asesor de Ventas.

12. ¿Están disponibles para inspección por los auditores las solicitudes de clientes preferenciales ingresadas en el Departamento de Crédito?	x		8	8	
TOTALES			73	100	

0 a 60	61 a 80	81 a 90	91 a 100
Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
	73		

↑
Resultado obtenido

Se obtuvo como resultado de la evaluación del Control Interno en el Área de Tarjeta de Crédito Cuota Fácil de UniBanco el puntaje de 73 puntos sobre 100, que nos indica que en la Institución existe una adecuada aplicación de los procesos administrativos; esta calificación es en base a los resultados de la evaluación del Control Interno administrativo aplicado.

PT/CF-004

4.2.3. Medición de los Riesgos de Auditoría

- + **Riesgo de Inherente:** “Las posibilidades de un error material en una afirmación antes de evaluar el control interno del cliente, se conoce como riesgo inherente. Los factores que afectan al riesgo inherente se relacionan bien sea con la naturaleza del cliente y su industria, o con la naturaleza de la cuenta en particular de los estados financieros”.(13)

(13) WHITTINGTON O. RAY, Auditoría un Enfoque Integral, 12ª Edición, Página 102.

Se ha establecido una ponderación del **30%** en Riesgo inherente, esto se ha definido en base a la información obtenida en la visita preliminar a las instalaciones y conocimiento de la Institución realizada en la planificación preliminar de la auditoría.

Interpretación:

Con el porcentaje del 30% de riesgo inherente obtenido podemos definir que existe un margen de error propio de la naturaleza de la Institución que se lo debe tomar muy en cuenta para el desarrollo de la presente Auditoría de Gestión.

- ✚ **Riesgo de Control:** “El riesgo de que el control interno del cliente no haya evitado o detectado un error material en forma oportuna, se conoce como riesgo de control. Este riesgo se basa completamente en la efectividad del Control Interno del cliente.”(14)

CALIFICACIÓN DEL RIESGO DE CONTROL

RC= PUNTAJE ÓPTIMO – PUNTAJE OBTENIDO

RC= 100 – 73

RC= 27%

(14) WHITTINGTON O. RAY, Auditoría un Enfoque Integral, 12ª Edición, Página 102.

Interpretación:

El Riesgo de control del 27% que se obtuvo en la evaluación del Control Interno corresponde a un resultado Bueno, esto quiere decir, que los controles aplicados en el Área se encuentran manejándose correctamente, pero existen ciertas debilidades en la aplicación de los procesos que generan cierto tipo de inconvenientes.

- ✚ **Riesgo de Detección:** “Es el riesgo de que los auditores no logren detectar el error con sus procedimientos de auditoría, en otras palabras el riesgo de detecciones es la posibilidad de que los procedimientos de los auditores los conduzcan a concluir que no existe un error material en una cuenta o afirmación cuando de hecho ese error si existe”. (15)

Se ha establecido una ponderación del **15%** en Riesgo de Detección

Interpretación:

El porcentaje del **15%** que se ha obtenido como Riesgo de Detección se debe a que la aplicación de los procedimientos de Auditoría en el Área de Tarjeta de Crédito Cuota Fácil de UniBanco no siempre van a ser suficientes o su aplicación no se ha realizado en forma adecuada.

- ✚ **Riesgo de Auditoría:** “Significa el riesgo de que el auditor dé una opinión de auditoría no apropiada cuando los estados financieros están elaborados en forma errónea de una manera importante. El riesgo de auditoría tiene tres componentes: riesgo inherente, riesgo de control y riesgo de detección”. (16)

(15) WHITTINGTON O. RAY, Auditoría un Enfoque Integral, 12ª Edición, Página 102.

(16) *Ibíd.*

$$RA\% = RI\% * RC\% * RD\%$$

$$RA\% = 30\% * 27\% * 15\%$$

$$RA\% = 1\%$$

Interpretación:

Una vez realizada la operación se ha establecido que el riesgo de auditoría es del **1 %**, un índice bastante aceptable puesto que nos indica que la auditoría que se realice será más confiable para efectos de los resultados que se obtengan, pues tendríamos un 99% de razonabilidad en las pruebas de auditoría.

4.3.4. Aplicación de Técnicas y Procedimientos de Auditoría:

Las técnicas son las herramientas de las que se vale el Auditor para obtener la evidencia de su examen y con la finalidad de fundamentar su opinión profesional.

Tenemos los siguientes tipos de técnicas:

Clases de Técnicas	Clasificación
a) Técnicas oculares	<ul style="list-style-type: none">• OBSERVACIÓN• COMPARACIÓN• REVISIÓN• RASTREO
b) Técnicas verbales:	<ul style="list-style-type: none">• INDAGACIÓN
c) Técnicas escritas	<ul style="list-style-type: none">• ANÁLISIS• CONSOLIDACIÓN• CONFIRMACIÓN POSITIVA NEGATIVA• DECLARACIONES o CERTIFICACIONES

Procedimiento	Técnicas
<p>PROCESO No. 1:</p> <p><i>Evaluación y Filtración de Base de Clientes</i></p> <p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Verificar que el número de clientes filtrados en la base de datos se encuentren de acuerdo a las políticas establecidas por UniBanco para clientes preferenciales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • RASTREO / REVISIÓN / COMPARACIÓN.
<p><u>PROCEDIMIENTO No 2:</u> Revisar todas las promociones de clientes preferenciales y sus sustentos de los últimos 6 meses para validar la veracidad y razonabilidad de los documentos y la información ingresada en el sistema.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • RASTREO / REVISIÓN
<p>PROCESO No. 2:</p> <p><i>Creación de Tarjeta Cuota Fácil</i></p> <p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Revisar que la base de clientes con tarjetas de crédito creadas en el sistema, hayan sido previamente verificadas y aprobadas de acuerdo a las políticas de la Institución.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • RASTREO / REVISIÓN

<p><u>PROCEDIMIENTO No 2:</u> Verificar y comprobar que el número de Tarjetas Cuota Fácil creadas en el sistema corresponda al número de clientes filtrados en la base de datos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • COMPARACIÓN/ REVISIÓN
<p><u>PROCEDIMIENTO No 3:</u> Revisar que el cupo de las tarjetas de crédito creadas se encuentren acorde a las políticas de crédito y de acuerdo a la capacidad de endeudamiento del cliente seleccionado.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • REVISIÓN/ OBSERVACIÓN
<p>PROCESO No. 3:</p> <p style="text-align: center;"><i>Distribución de bases</i></p> <p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Verificar que la entrega de bases filtradas a los canales de distribución se lo haya efectuado sin novedad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • OBSERVACIÓN/ REVISIÓN
<p><u>PROCEDIMIENTO No 2:</u> Conciliar el número de clientes filtrados en las bases con respecto al número de clientes entregados a los distintos canales de distribución.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • COMPARACIÓN/ VERIFICACIÓN

<p>PROCESO No. 4:</p> <p style="text-align: center;">Gestión Comercial</p> <p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Verificar la existencia de los acuses de recibo de Tarjeta de Crédito Cuota Fácil debidamente firmada por el titular y con firma de responsabilidad del Asesor de Venta.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • REVISIÓN/ COMPARACIÓN
<p><u>PROCEDIMIENTO No 2:</u> Verificar que por cada tarjeta de crédito activada se mantenga la solicitud respectiva con la documentación debidamente firmada y copia de cedula de ciudadanía legible.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • RASTREO / REVISIÓN
<p><u>PROCEDIMIENTO No 3:</u> Tomar una muestra de la las tarjetas de crédito entregadas y verificar telefónicamente con el cliente la entrega de la misma.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • INDAGACIÓN
<p>PROCESO No. 5:</p> <p style="text-align: center;">Envío de solicitudes al Departamento de Crédito</p> <p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Revisar que la documentación enviada al Departamento de Crédito concuerde con el número de tarjetas impresas en las respectivas agencias.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • RASTREO/ REVISIÓN

<p><u>PROCEDIMIENTO No 2:</u> Verificar que las solicitudes de Tarjetas Cuota Fácil hayan ingresado al Departamento de Crédito el mismo día que fueron activadas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • REVISIÓN/ COMPARACIÓN
<p>PROCESO No. 6</p> <p style="text-align: center;">Escaneo de Firma</p> <p><u>PROCEDIMIENTO No1:</u> Verificar la existencia de las solicitudes de Tarjeta Cuota Fácil con la debida documentación en el Departamento de Crédito.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • REVISIÓN/ OBSERVACIÓN
<p><u>PROCEDIMIENTO No 2:</u> Verificar y comprobar que no existan irregularidades en los datos ingresados en cada uno de los campos de la solicitud.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • OBSERVACIÓN/ COMPARACIÓN
<p><u>PROCEDIMIENTO No 3:</u> Verificar que las firmas escaneadas en el sistema se encuentren conforme a la copia de cédula de ciudadanía del cliente.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • OBSERVACIÓN/ COMPARACIÓN

PROCESO No. 7

**Confirmación de Datos y Cambio de
Código**

PROCEDIMIENTO No 1: Verificar que las solicitudes que han sido cambiadas de código registren una previa confirmación de datos en el sistema.

- REVISIÓN

4.3.5. Elaboración de Papeles de Trabajo:

PAPEL DE TRABAJO		PT/CF- 005
PROCESO No. 1		
<i>Evaluación y Filtración de Base de Clientes</i>		
<u>PROCEDIMIENTO No. 1</u>		
<p>Verificar que el número de clientes filtrados en la base de datos se encuentren de acuerdo a las políticas establecidas por UniBanco para clientes preferenciales.</p>		NO EXISTEN HALLAZGOS
<p>Se realizó un rastreo a las bases de clientes filtradas como preferenciales para Tarjeta de Crédito Cuota Fácil y se pudo verificar que para su selección se realizó un estricto control de políticas impuestas por la Institución, dando como resultado que se han observado correctamente las políticas establecidas.</p>		

PAPEL DE TRABAJO	PT/CF- 006
PROCESO No. 1	
<i>Evaluación y Filtración de Base de Clientes</i>	
<u>PROCEDIMIENTO No. 2</u>	
<p>Revisar las promociones de clientes preferenciales y sus sustentos de los últimos seis meses para validar la veracidad, razonabilidad de los documentos y la información ingresada en el sistema.</p>	
<p>Se realizó un análisis a la base de clientes filtrados desde hace seis meses y se pudo verificar que un 11% de ellos al momento registran bloqueos en la Central de Riesgo, por deuda interna con la Institución, es decir fueron clientes filtrados a los cuáles se les otorgó la tarjeta de promoción y no pudieron cubrir el pago de la deuda que generaron.</p> <p>Cálculo del Indicador de Gestión:</p> $\frac{\text{Clientes bloqueados}}{\text{Clientes revisados}}$ $\frac{20}{180} = 11\%$	<p>HALLAZGO HT/ CF-001 VER PÁGINA No. 133</p>

<i>PAPEL DE TRABAJO</i>		PT/CF- 007
<i>PROCESO No. 2</i>		
<i>Creación de Tarjeta Cuota Fácil</i>		
<u><i>PROCEDIMIENTO No. 1</i></u>		
<p>Revisar que la base de clientes con tarjetas de crédito creadas en el sistema, hayan sido previamente verificadas y aprobadas de acuerdo a las políticas de la Institución.</p>		
<p>Se realizó un rastreo y revisión de los clientes con Tarjetas de Crédito creadas en el sistema tomando como muestra los meses de octubre a diciembre del año 20X1 en los cuáles se pudo constatar que el 100% de las tarjetas de clientes analizadas efectivamente fueron creadas de acuerdo a las políticas establecidas por la Institución para este tipo de promociones.</p>		<p><i>NO EXISTEN HALLAZGOS</i></p>

<i>PAPEL DE TRABAJO</i>	PT/CF- 008
<i>PROCESO No. 2</i>	
<i>Creación de Tarjeta Cuota Fácil</i>	
<u><i>PROCEDIMIENTO No. 2</i></u>	
<p>Verificar y comprobar que el número de Tarjetas Cuota Fácil creadas en el sistema corresponda al número de clientes filtrados en la base de datos.</p>	
<p>Se realizó una comparación de los clientes filtrados en las bases de datos con los clientes que mantienen una Tarjeta Cuota Fácil creada en el Sistema durante el mes de mayo del año 20X1 y se puede evidenciar que el número de tarjetas creadas supera el número de clientes filtrados en el mes, es decir no se depuran las bases mensualmente, lo que provoca que clientes que fueron filtrados meses anteriores posiblemente ya no se encuentren dentro de los parámetros de la promoción vigente y no se eliminen por falta de control en el Área.</p> <p>Cálculo de Indicador de Gestión:</p> $\frac{\text{Total Clientes Filtrados}}{\text{Total Tarjetas Creadas}}$ $\frac{80}{110} = 73\%$	<p><i>HALLAZGO</i></p> <p><i>HT/ CF-002</i></p> <p><i>VER PÁGINA</i></p> <p><i>No. 134</i></p>

PAPEL DE TRABAJO	PT/CF- 009
PROCESO No. 2	
<i>Creación de Tarjeta Cuota Fácil</i>	
<u>PROCEDIMIENTO No. 3</u>	
<p>Revisar que el cupo de las tarjetas de crédito creadas se encuentren acorde a las políticas de crédito y de acuerdo a la capacidad de endeudamiento del cliente seleccionado.</p>	
<p>Se realizó una revisión a los datos de todas las Tarjetas de Crédito creadas en el Sistema en las cuales se pudo confirmar que los cupos que UniBanco aprobó para sus clientes se encuentran acorde a los ingresos registrados en la base central, excepto el 2% de la muestra seleccionada que registra ingresos menores a los que el Banco tomó como referencia para la creación y asignación de cupo en la tarjeta de crédito.</p> <p>Cálculo de Indicador de Gestión:</p> $\frac{\text{Clientes sin novedad}}{\text{Total clientes revisados}}$ $\frac{147}{150} = 98\%$	<p>HALLAZGO HT/ CF-003 VER PÁGINA No. 135</p>

PAPEL DE TRABAJO		PT/CF- 010
PROCESO No. 3		
<i>Distribución de bases</i>		
<u>PROCEDIMIENTO No. 1</u>		
Verificar que la entrega de bases filtradas a los canales de distribución se lo haya efectuado sin novedad.		
Para el desarrollo de este procedimiento se utilizó la técnica de observación en la cual analizamos la distribución de las bases correspondiente a los meses enero a marzo del año 20X1 y no se encontró ningún tipo de novedad fueron distribuidas de acuerdo a las políticas de la Institución.		NO EXISTEN HALLAZGOS

PAPEL DE TRABAJO		PT/CF- 011
PROCESO No. 3		
<i>Distribución de bases</i>		
<u>PROCEDIMIENTO No. 2</u>		
Conciliar el número de clientes filtrados en las bases con respecto al número de clientes entregados a los distintos canales de distribución.		
Realizamos una comparación entre el número de clientes filtrados con respecto al número de clientes entregados a los canales de distribución durante los meses de abril a junio del año 20X1 y no se encontró ninguna novedad los datos concuerdan exactamente con los registrados en el Sistema.		NO EXISTEN HALLAZGOS

PAPEL DE TRABAJO		PT/CF-012
PROCESO No. 4		
<i>Gestión Comercial</i>		
<u>PROCEDIMIENTO No. 1</u>		
<p>Verificar la existencia de los acuses de recibo de Tarjeta de Crédito Cuota Fácil debidamente firmada por el titular y con firma de responsabilidad del Asesor de Venta.</p>		
<p>Se realizó una revisión del archivo Cuota Fácil en una de las agencias de UniBanco que más transaccionalidad representa a nivel nacional de este producto y se pudo constatar que no existe un control adecuado en este tipo de documentos, en la muestra realizada del mes de julio a septiembre del año 20X1 se encontró que el 15% de esta documentación no se encontraba con copias de cédula ni sellos de responsabilidad como lo indica los procedimientos establecidos por la Institución.</p> <p>Cálculo de Indicador de Gestión:</p> $\frac{\text{Clientes sin novedades}}{\text{Clientes revisados}} = \frac{85}{100} = 85\%$		<p>HALLAZGO</p> <p>HT/CF-004</p> <p>VER PÁGINA</p> <p>No. 136</p>

PAPEL DE TRABAJO	PT/CF- 013
PROCESO No. 4	
<i>Gestión Comercial</i>	
<u>PROCEDIMIENTO No. 2</u>	
<p>Verificar que por cada tarjeta de crédito activada se mantenga la solicitud respectiva con la documentación debidamente firmada y copia de cedula de ciudadanía legible.</p>	
<p>Se tomó como muestra las solicitudes ingresadas en los meses de julio a septiembre del año 20X1 pertenecientes a las agencias de UniBanco ubicadas al Sur de Quito, para realizar una revisión de documentos, la misma que dio como resultado que el 100% de la muestra seleccionada no registró ninguna irregularidad se pudo evidenciar que las solicitudes han sido debidamente llenadas y con la documentación respectiva para el envío al Departamento de Crédito, donde actualmente se encuentran archivadas de acuerdo a las fechas de ingreso.</p>	<p>NO EXISTEN HALLAZGOS</p>

PAPEL DE TRABAJO		PT/CF-014
PROCESO No. 4		
<i>Gestión Comercial</i>		
<u>PROCEDIMIENTO No. 3</u>		
Tomar una muestra de la las tarjetas de crédito entregadas y verificar telefónicamente con el cliente la entrega de la misma.		
<p>Se procedió a realizar una indagación con los clientes para confirmar si efectivamente se acercaron a una Agencia de UniBanco para que la tarjeta de crédito que le fue aprobada de promoción le entreguen previa a la firma de toda la documentación correspondiente y se obtuvo una buena respuesta por parte de los clientes de la muestra seleccionada el 100% confirmo que efectivamente se cumplió con los procesos establecidos por UniBanco para la entrega de tarjetas preferenciales.</p>		NO EXISTEN HALLAZGOS

PAPEL DE TRABAJO		PT/CF- 015
PROCESO No. 5		
<i>Envió de solicitud al Departamento de Crédito</i>		
<u>PROCEDIMIENTO No. 1</u>		
<p>Revisar que la documentación enviada al Departamento de Crédito concuerde con el número de tarjetas impresas en las respectivas agencias.</p>		NO EXISTEN HALLAZGOS
<p>Se realizó un análisis y revisión de las tarjetas impresas con respecto a las solicitudes que se enviaron al Departamento de Crédito en la Agencia UniBanco Quicentro en el mes de julio del 20X1 y se pudo evidenciar que efectivamente cada tarjeta impresa contaba con la solicitud de crédito respectiva, no se registró ninguna novedad en cuanto a respaldo de solicitudes por cada tarjeta activada.</p>		

PAPEL DE TRABAJO	PT/CF- 016
PROCESO No. 5	
<i>Envió de solicitud al Departamento de Crédito</i>	
<u>PROCEDIMIENTO No. 2</u>	
Verificar que las solicitudes de Tarjetas Cuota Fácil hayan ingresado al Departamento de Crédito el mismo día que fueron activadas.	
<p>Se realizó una revisión minuciosa acerca de las fechas de activación de tarjetas con respecto a las fechas de envío de las solicitudes, se tomó como muestra el mes de diciembre del año 20X1, por ser el mes de mayor movimiento en las Agencias de UniBanco y se pudo evidenciar la falta de control en este procedimiento, puesto que de la muestra seleccionada el 15% fueron ingresadas en fechas posteriores de 3 a 5 días de la activación, es decir no se está cumpliendo con los procesos establecidos por la Institución.</p> <p>Cálculo de Indicador de Gestión:</p> $\frac{\text{Solicitudes enviadas}}{\text{Tarjetas activadas}}$ $\frac{110}{130} = 85\%$	<p>HALLAZGO</p> <p>HT/ CF-005</p> <p>VER PÁGINA</p> <p>No. 137</p>

<i>PAPEL DE TRABAJO</i>		PT/CF- 017
<i>PROCESO No. 6</i>		
<i>Escaneo de Firma</i>		
<u><i>PROCEDIMIENTO No. 1</i></u>		
Verificar la existencia de las solicitudes de Tarjeta Cuota Fácil con la debida documentación en el Departamento de Crédito.		
Para su revisión se tomó en cuenta las mismas fechas del proceso anterior que comprendía diciembre del año 20X1 donde se pudo evidenciar que todas las solicitudes contaban con la debida documentación, sin novedades al respecto.		<i>NO EXISTEN HALLAZGOS</i>

<i>PAPEL DE TRABAJO</i>		PT/CF- 018
<i>PROCESO No. 6</i>		
<i>Escaneo de Firma</i>		
<u><i>PROCEDIMIENTO No. 2</i></u>		
Verificar y comprobar que no existan irregularidades en los datos ingresados en cada uno de los campos de la solicitud.		
Se observaron las solicitudes de los tres últimos meses del año 20X1 y no se encontraron novedades en los datos ingresados se verificó que fueron debidamente llenadas y en ciertos casos corregido por los analistas, pero al momento todo se encuentra en perfectas condiciones, sin novedades al respecto.		<i>NO EXISTEN HALLAZGOS</i>

<i>PAPEL DE TRABAJO</i>		PT/CF- 019
<i>PROCESO No. 6</i>		
<i>Escaneo de Firma</i>		
<u><i>PROCEDIMIENTO No. 3</i></u>		
Verificar que las firmas escaneadas en el sistema se encuentren conforme a la copia de la cédula de ciudadanía del cliente.		<i>NO EXISTEN HALLAZGOS</i>
Se tomó una muestra seleccionada de clientes preferenciales para comparar que la firma que registra en la cédula de ciudadanía concuerde con la firma en el Sistema y no se encontraron irregularidades.		

<i>PAPEL DE TRABAJO</i>		PT/CF- 020
<i>PROCESO No. 7</i>		
<i>Confirmación de Datos y Cambio de Código</i>		
<u><i>PROCEDIMIENTO No. 1</i></u>		
Verificar que las solicitudes que han sido cambiadas de código registren una previa confirmación de datos en el sistema.		<i>NO EXISTEN HALLAZGOS</i>
Se revisaron una serie de solicitudes tomadas como muestra para confirmar que las mismas hayan registrado una confirmación de datos en el Sistema antes del cambio de código teniendo como resultado el 100% de la misma que han cumplido correctamente el proceso, sin novedad.		

4.3.6. Hallazgos de Auditoría

HALLAZGO DE AUDITORÍA No. 1	HT/CF- 001
<i>Evaluación y Filtración de Base de Clientes</i>	
<p>CONDICIÓN: <i>Las bases de clientes filtradas para Tarjetas de Crédito Cuota Fácil preferenciales a pesar de cumplir con las políticas establecidas por la Institución no presentan la suficiente información para ser otorgadas, motivo por el cual después de un tiempo estimado registran bloqueos por falta de pago en la Central de Riesgo.</i></p> <p>CRITERIO: <i>Se deben cumplir adecuadamente los procesos establecidos para la evaluación y filtración de clientes preferenciales.</i></p> <p>CAUSA: <i>El motivo para que se generen estos atrasos o faltas de pago de los clientes filtrados como preferenciales se debe a la falta de información por parte del Banco tanto laboral como personal previo a la entrega la tarjeta activa al cliente.</i></p> <p>EFFECTO: <i>El seguir manteniendo este tipo de promociones en la Institución de la manera como se lo ha venido haciendo hasta el momento puede traer consigo inconvenientes financieros, como el incremento de cartera vencida.</i></p>	<p>PT/ CF-006</p> <p>VER PÁGINA</p> <p>No. 121</p>

HALLAZGOS DE AUDITORÍA No. 2	HT/CF- 002
<i>Creación de Tarjeta Cuota Fácil</i>	
<p>CONDICIÓN: <i>No se efectúa un control adecuado de las bases de clientes preferenciales en meses anteriores, es decir cada mes no se realiza la respectiva depuración de clientes que no fueron gestionados o que no desearon la tarjeta para eliminarlos y de esta manera llevar un control de las bases en cada mes que concuerde con los datos de clientes filtrados y tarjetas creadas.</i></p> <p>CRITERIO: <i>Se debe cumplir correctamente las políticas impuestas por la Institución para la creación de las Tarjetas de Crédito en el Sistema.</i></p> <p>CAUSA: <i>Este tipo de inconvenientes se produce por motivo de que en el Manual de Procedimientos no se establece claramente como manejar este tema.</i></p> <p>EFECTO: <i>Principalmente el efecto radica en que si no se tiene un control adecuado de este tema se pueden generar inconvenientes, tanto en el registro y control de clientes preferenciales como en el otorgar una tarjeta preferencial a un cliente de hace tres meses, ingresado en la promoción y no actualizado, que registre una central de riesgo con bloqueos.</i></p>	<p>PT/CF-008</p> <p>VER PÁGINA</p> <p>No. 123</p>

HALLAZGO DE AUDITORÍA No. 3	HT/CF- 003
<i>Creación de Tarjeta Cuota Fácil</i>	
<p>CONDICIÓN: <i>No se mantienen datos actualizados que permitan generar cupos de acuerdo a los ingresos reales del cliente seleccionado puesto que para la creación de la tarjeta de crédito Cuota Fácil se toma como referencia únicamente la Central de Riesgo.</i></p> <p>CRITERIO: <i>Se deben cumplir adecuadamente los procesos administrativos impuestos por la Institución para la asignación de cupo en las Tarjetas de Crédito creadas en el Sistema.</i></p> <p>CAUSA: <i>La causa principal de este inconvenientes es que se generan tarjetas de crédito sin contar con documentos que respalden los ingresos del cliente seleccionado por tratarse de promociones preferenciales, donde no se mantiene contacto con el cliente hasta el momento de entregarle la tarjeta de crédito aprobada.</i></p> <p>EFECTO: <i>Otorgar una tarjeta de crédito con un cupo elevado a un cliente que no cuente con la suficiente capacidad de pago sería un problema tanto para la Institución que pasaría a ser una cuenta incobrable, y para el cliente porque se vería afectado en la Central de Riesgo para futuras operaciones crediticias.</i></p>	<p>PT/ CF-009</p> <p>VER PÁGINA</p> <p>No. 124</p>

HALLAZGOS DE AUDITORÍA No. 4	HT/CF- 004
<i>Gestión Comercial</i>	
<p>CONDICIÓN: <i>El control que se efectúa a este proceso no es el adecuado, puesto que existen acuses de recibo que no cuentan con la cédula de ciudadanía del cliente o en otros casos no existe la firma de responsabilidad del Asesor de Venta.</i></p> <p>CRITERIO: <i>Se deben cumplir correctamente con los procesos administrativos establecidos dentro del Área Comercial para la respectiva revisión y control de los documentos que respaldan la entrega de una Tarjeta de Crédito.</i></p> <p>CAUSA: <i>La causa para que se produzca este tipo de desviaciones es por la falta de conocimiento y práctica del personal.</i></p> <p>EFFECTO: <i>Se pueden presentar estafas de clientes que sin ser los titulares procedan a retirar una tarjeta sin contar con la cédula de ciudadanía o sin firmar igual que el documento y por falta de sellos de responsabilidad del Asesor de Ventas.</i></p>	<p>PT/ CF-012</p> <p>VER PÁGINA</p> <p>No. 126</p>

HALLAZGO DE AUDITORÍA No. 5

HT/CF- 005

Envío de solicitud al Departamento de Crédito

CONDICIÓN: *Las solicitudes de las tarjetas de crédito impresas durante el día no se las envía la misma fecha se lo está realizando con un retraso de hasta 5 días.*

CRITERIO: *Se deben cumplir correctamente los procesos establecidos por la Institución para el envío de las solicitudes al Departamento de Crédito.*

CAUSA: *Este tipo de falta se produce porque las personas que desarrollan este proceso no tienen los suficientes conocimientos acerca del tema, así como tampoco saben la grave falta que están cometiendo al no enviar estos documentos para su verificación.*

EFFECTO: *Se pueden presentar graves problemas por la falta de cumplimiento en este procedimiento, puesto que el no enviar una solicitud a crédito implica que el Banco no tiene el respaldo de que el cliente firmó y aceptó las cláusulas expuestas en el contrato de crédito en caso de una revisión por los organismos de control externos.*

PT/ CF-016

VER PÁGINA

No. 130

FASE III Comunicación de Resultados

PT/CF- 021

Quito 8 marzo, 20X2

Sra. Ing.

María Sol Reascos

Gerente de Producto UniBanco

Presente

Por medio de la presente damos a conocer los resultados correspondientes a la Auditoría de Gestión efectuada al Área de Tarjeta de Crédito Cuota Fácil de UniBanco con la siguiente información:

Periodo revisado: Enero 1 al 31 de diciembre, 20X1

Tiempo: 1 de febrero al 28 de Febrero 20X2

Personal: Betty Cachimuel Supervisor de Auditoría

Andrés Araujo Auditor Senior

Mauricio López Asistente de Auditoría

Horas Presupuestadas: 160 Horas

Horas Utilizadas: 163 Horas

Excedente: 3 Horas

A continuación damos a conocer las novedades encontradas en nuestro examen:

HALLAZGO DE AUDITORÍA No. 1

Evaluación y Filtración de Base de Clientes

CONDICIÓN: Las bases de clientes filtradas para Tarjetas de Crédito Cuota Fácil preferenciales a pesar de cumplir con las políticas establecidas por la Institución no presentan la suficiente información para ser otorgadas, motivo por el cual después de un tiempo estimado registran bloqueos por falta de pago en la Central de Riesgo.

CRITERIO: Se deben cumplir adecuadamente los procesos establecidos para la evaluación y filtración de clientes preferenciales.

CAUSA: El motivo para que se generen estos atrasos o faltas de pago de los clientes filtrados como preferenciales se debe a la falta de información por parte del Banco tanto laboral como personal previo a la entrega la tarjeta activa al cliente.

EFEECTO: El seguir manteniendo este tipo de promociones en la Institución de la manera como se lo ha venido haciendo hasta el momento puede traer consigo inconvenientes financieros, como el incremento de cartera vencida.

Cálculo del Indicador de Gestión:

$$\frac{\text{Clientes bloqueados}}{\text{Clientes revisados}}$$

$$\frac{20}{180} = 10\%$$

Para obtener este resultado se tomó una muestra de 180 clientes que recibieron su tarjeta Cuota Fácil hace seis meses a través de la promoción tarjetas preferenciales y se obtuvo que el 10% de ellos al momento ya registran deudas atrasadas con la Institución.

CONCLUSIÓN:

No existe la suficiente eficiencia y efectividad en el cumplimiento de las políticas establecidas por la Institución para llevar a cabo el proceso de Evaluación y Filtración de Bases de Clientes.

RECOMENDACIÓN

**A: Gerente de Producto,
Gerente de Tarjeta de Crédito Cuota Fácil**

Se recomienda implementar nuevas políticas y procedimientos que permitan confirmar que el cliente filtrado efectivamente mantiene un trabajo estable o un negocio establecido, a pesar que en la Central de Riesgo se registra un ingreso promedio, antes de proceder con la creación de la tarjeta de crédito.

HALLAZGO DE AUDITORÍA No. 2

Creación de Tarjeta Cuota Fácil

CONDICIÓN: No se efectúa un control adecuado de las bases de clientes preferenciales en meses anteriores, es decir cada mes no se realiza la respectiva depuración de clientes que no fueron gestionados o que no desearon la tarjeta para eliminarlos y de esta manera llevar un control de las bases en cada mes que concuerde con los datos de clientes filtrados y tarjetas creadas.

CRITERIO: Se debe cumplir correctamente las políticas impuestas por la Institución para la creación de las Tarjetas de Crédito en el Sistema.

CAUSA: Este tipo de inconvenientes se produce por motivo de que en el Manual de Procedimientos no se establece claramente como manejar este tema.

EFFECTO: Principalmente el efecto radica en que si no se tiene un control adecuado de este tema se pueden generar inconvenientes, tanto en el registro y control de clientes preferenciales como en el otorgar una tarjeta preferencial a un cliente de hace tres meses, ingresado en la promoción y no actualizado, que registre una central de riesgo con bloqueos.

Cálculo del Indicador de Gestión:

$$\frac{\text{Total Clientes Filtrados}}{\text{Total Tarjetas Creadas}}$$

$$\frac{80}{110} = 72\%$$

De acuerdo a la muestra realizada de clientes filtrados para la promoción de tarjetas preferenciales Cuota Fácil, durante el mes de mayo del año 20X1, con respecto a las tarjetas de crédito creadas en el sistema, encontramos que existe una diferencia representativa, puesto que tan solo el 72% de las tarjetas creadas correspondían al mes analizado.

CONCLUSIÓN:

No existen procesos establecidos para la eliminación de las tarjetas que fueron emitidas en el sistema de promoción en meses anteriores y que no fueron entregadas al cliente, lo que ocasiona un descuadre mensualmente.

RECOMENDACIÓN:

**Al: Vicepresidente de Tecnología y Operaciones,
Gerente de Producto**

Se recomienda implementar un sistema que permita eliminar las bases de cliente preferenciales que no se han hecho efectivas al final de cada mes, para de esta manera mantener un control mas adecuado acerca de los clientes filtrados y tarjetas creadas mes a mes y evitar otorgar tarjetas a clientes que no se encuentren dentro de las políticas de promoción.

HALLAZGO DE AUDITORÍA No. 3

Creación de Tarjeta Cuota Fácil

CONDICIÓN: No se mantienen datos actualizados que permitan generar cupos de acuerdo a los ingresos reales del cliente seleccionado puesto que para la creación de la tarjeta de crédito Cuota Fácil se toma como referencia únicamente la Central de Riesgo.

CRITERIO: Se deben cumplir adecuadamente los procesos administrativos impuestos por la Institución para la asignación de cupo en las Tarjetas de Crédito creadas en el Sistema.

CAUSA: La causa principal de este inconvenientes es que se generan tarjetas de crédito sin contar con documentos que respalden los ingresos del cliente seleccionado por tratarse de promociones preferenciales, donde no se mantiene contacto con el cliente hasta el momento de entregarle la tarjeta de crédito aprobada.

EFFECTO: Otorgar una tarjeta de crédito con un cupo elevado a un cliente que no cuente con la suficiente capacidad de pago sería un problema tanto para la Institución que pasaría a ser una cuenta incobrable, y para el cliente porque se vería afectado en la Central de Riesgo para futuras operaciones crediticias.

Cálculo del Indicador de Gestión:

$$\frac{\text{Clientes sin novedad}}{\text{Total clientes revisados}}$$

$$\frac{147}{150} = 98\%$$

El 98% obtenido en el cálculo del Indicador de Gestión nos indica que existe una adecuada aplicación de las políticas de crédito para la emisión del cupo en la tarjeta de crédito preferencial, pero no existe un 100% de efectividad en el proceso, puesto que el 2% de la muestra realizada representa a los clientes que obtuvieron su tarjeta con un cupo superior a sus ingresos, es decir su capacidad de compra supera a su capacidad de pago, un factor que es de crucial importancia, tanto para la Institución como para el cliente.

CONCLUSIÓN:

No se realiza una adecuada actualización de datos con respecto a los ingresos del cliente preferencial en el Sistema antes de emitir el cupo en la Tarjeta de Crédito.

RECOMENDACIÓN:

**Al: Gerente de Tarjeta de Crédito Cuota Fácil,
Gerente de Crédito**

Antes de asignar un cupo verificar los datos, para confirmar si el cliente efectivamente mantiene ingresos como los que aparecen en la Base Central de Datos, para de esta manera evitar entregar una tarjeta de crédito a un cliente que posiblemente ya no cuente con un ingreso fijo, para poder cumplir con sus pagos o peor aún que ya no se encuentre trabajando.

HALLAZGO DE AUDITORÍA No. 4

Gestión Comercial

CONDICIÓN: El control que se efectúa a este proceso no es el adecuado, puesto que existen acuses de recibo que no cuentan con la cédula de ciudadanía del cliente o en otros casos no existe la firma de responsabilidad del Asesor de Venta.

CRITERIO: Se deben cumplir correctamente con los procesos administrativos establecidos dentro del Área Comercial para la respectiva revisión y control de los documentos que respaldan la entrega de una Tarjeta de Crédito.

CAUSA: La causa para que se produzca este tipo de desviaciones es por la falta de conocimiento y práctica del personal.

EFECTO: Se pueden presentar estafas de clientes que sin ser los titulares procedan a retirar una tarjeta sin contar con la cédula de ciudadanía o sin firmar igual que el documento y por falta de sellos de responsabilidad del Asesor de Ventas.

Cálculo del Indicador de Gestión:

$$\frac{\text{Clientes sin novedades}}{\text{Clientes revisados}}$$

$$\frac{85}{100} = 85\%$$

El porcentaje obtenido del 85% en la muestra realizada en una de las Agencias de UniBanco, representa la efectividad en el cumplimiento de los procesos establecido por la Institución, en lo que se refiere al archivo de documentos para los clientes preferenciales que fueron gestionados y que se les ha entregado su tarjeta activada, es decir el 15% de la muestra seleccionada mantiene documentación pendiente de regularizar.

CONCLUSIÓN:

Existen deficiencias en la aplicación de los procesos administrativos establecidos por la Institución en el Área Comercial, no se cumplen adecuadamente los controles operativos.

RECOMENDACIÓN:

A los: Gerentes de Agencias

Mejorar el Control Interno en el Área Comercial, realizando revisiones mensuales en el archivo de tarjetas de crédito impresas que permitan mantener un adecuado manejo de la documentación.

HALLAZGO DE AUDITORÍA No. 5

Envío de solicitud al Departamento de Crédito

CONDICIÓN: Las solicitudes de las tarjetas de crédito impresas durante el día no se las envía la misma fecha se lo está realizando con un retraso de hasta 5 días.

CRITERIO: Se deben cumplir correctamente los procesos establecidos por la Institución para el envío de las solicitudes al Departamento de Crédito.

CAUSA: Este tipo de falta se produce porque las personas que desarrollan este proceso no tienen los suficientes conocimientos acerca del tema, así como tampoco saben la grave falta que están cometiendo al no enviar estos documentos para su verificación.

EFECTO: Se pueden presentar graves problemas por la falta de cumplimiento en este procedimiento, puesto que el no enviar una solicitud a crédito implica que el Banco no tiene el respaldo de que el cliente firmó y aceptó las cláusulas expuestas en el contrato de crédito en caso de una revisión por los organismos de control externos.

Cálculo del Indicador de Gestión:

$$\frac{\text{Solicitudes enviadas}}{\text{Tarjetas activadas}}$$

$$\frac{110}{130} = 85\%$$

De acuerdo al cálculo del Indicador de Gestión tenemos como resultado que tan solo el 85% de las solicitudes ingresadas al Departamento de Crédito se lo hace cumpliendo con las políticas establecidas, es decir el 15% de los Asesores de Venta incumplen con las disposiciones enviando la documentación correspondiente a la tarjeta activada hasta con 5 días de retraso.

CONCLUSIÓN:

En el Departamento de Crédito no se lleva un control adecuado a las solicitudes de Tarjetas de Crédito que han sido impresas a través de las Agencias de UniBanco provocando así ineficiencias en el desarrollo y aplicación de los procesos.

RECOMENDACIÓN:

Incluir un nuevo procedimiento para que el envío de las solicitudes de Tarjetas de Crédito Cuota Fácil que ya han sido entregadas al los clientes se lo realice hasta en un plazo máximo de 48 horas para su activación, caso contrario pasaría a un proceso normal de activación es decir será activada previa a confirmación de datos personales y laborales, esto con la finalidad de que los Asesores de Ventas mantengan un control más estricto en la aplicación de este proceso

Lo anteriormente redactado es el resultado de la Auditoría de Gestión aplicada al Área de Tarjeta de Crédito Cuota Fácil, en caso de existir alguna duda o sugerencia respecto a las novedades encontradas estaríamos gustosos de aclararlas.

Atentamente,

Betty Cachimuel
Supervisora JFBC Auditores

4.4. FASE IV Seguimiento Continuo

Quito 18 junio, 20X2

Sra. Ing.

María Sol Reascos

Gerente de Producto UniBanco

Presente

Por medio de la presente damos a conocer que se ha realizado el seguimiento a la Auditoría de Gestión del Área de Tarjeta de Crédito Cuota Fácil del 5 al 13 de junio del 20X2, con un total de 40 horas con el siguiente personal:

Betty Cachimuel Supervisor de Auditoría

Andrés Araujo Auditor Senior

Mauricio López Asistente de Auditoría

Se revisó el informe de comunicación de resultados presentado a su atención el 8 de marzo del 20X2, de la auditoría realizada del 1 al 28 de febrero del 20X2, para examinar la información del 1 de enero al 31 de diciembre del 20X1, donde se pudo verificar que hasta la presente fecha no se han cumplido las siguientes recomendaciones:

HALLAZGO DE AUDITORÍA No. 1

Evaluación y Filtración de Base de Clientes

CONDICIÓN: Las bases de clientes filtradas para Tarjetas de Crédito Cuota Fácil preferenciales a pesar de cumplir con las políticas establecidas por la Institución no presentan la suficiente información para ser otorgadas, motivo por el cual después de un tiempo estimado registran bloqueos por falta de pago en la Central de Riesgo.

CRITERIO: Se deben cumplir adecuadamente los procesos establecidos para la evaluación y filtración de clientes preferenciales.

CAUSA: El motivo para que se generen estos atrasos o faltas de pago de los clientes filtrados como preferenciales se debe a la falta de información por parte del Banco tanto laboral como personal previo a la entrega la tarjeta activa al cliente.

EFECTO: El seguir manteniendo este tipo de promociones en la Institución de la manera como se lo ha venido haciendo hasta el momento puede traer consigo inconvenientes financieros, como el incremento de cartera vencida.

Cálculo del Indicador de Gestión:

$$\frac{\text{Clientes bloqueados}}{\text{Clientes revisados}}$$

$$\frac{20}{180} = 10\%$$

Para obtener este resultado se tomó una muestra de 180 clientes que recibieron su tarjeta Cuota Fácil hace seis meses a través de la promoción tarjetas preferenciales y se obtuvo que el 10% de ellos al momento ya registran deudas atrasadas con la Institución.

CONCLUSIÓN:

No existe la suficiente eficiencia y efectividad en el cumplimiento de las políticas establecidas por la Institución para llevar a cabo el proceso de Evaluación y Filtración de Bases de Clientes.

RECOMENDACIÓN

**A: Gerente de Producto,
Gerente de Tarjeta de Crédito Cuota Fácil**

Se recomienda implementar nuevas políticas y procedimientos que permitan confirmar que el cliente filtrado efectivamente mantiene un trabajo estable o un negocio establecido, a pesar que en la Central de Riesgo se registra un ingreso promedio, antes de proceder con la creación de la tarjeta de crédito.

HALLAZGO DE AUDITORÍA No. 4

PROCESO No. 4

Gestión Comercial

PROCEDIMIENTO No.1

Verificar la existencia de los acuses de recibo de Tarjeta de Crédito Cuota Fácil debidamente firmada por el titular y con firma de responsabilidad del Asesor de Venta.

CONDICIÓN: *El control que se efectúa a este proceso no es el adecuado, puesto que existen acuses de recibo que no cuentan con la cédula de ciudadanía del cliente o en otros casos no existe la firma de responsabilidad del Asesor de Venta.*

CRITERIO: *Se deben establecer mejores controles a este aspecto, puesto que es uno de los procesos más importantes en la entrega de una tarjeta de crédito, ya que sin este documento bien firmado no se debe proceder con la entrega de la tarjeta al cliente por seguridad, tanto del cliente como del Asesor de Venta.*

CAUSA: *La causa para que se produzca este tipo de faltas puede presentarse por la falta de conocimiento y de práctica del personal.*

EFFECTO: *Se pueden presentar estafas de clientes que sin ser los titulares procedan a retirar una tarjeta sin contar con la cédula de ciudadanía o sin firmar igual que el documento y por falta de sellos de responsabilidad del Asesor de Venta, siendo que el responsable directo es el Jefe Operativo de la oficina donde se haya entregado la tarjeta.*

Interpretación del Indicador de Gestión:

$$\frac{\text{Clientes sin novedades}}{\text{Clientes revisados}}$$

$$\frac{85}{100} = 85\%$$

El porcentaje obtenido del 85% en la muestra realizada en una de las Agencias de UniBanco, representa la efectividad en el cumplimiento de los procesos establecido por la Institución, en lo que se refiere al archivo de documentos para los clientes preferenciales que fueron gestionados y que se les ha entregado su tarjeta activada, es decir el 15% de la muestra seleccionada mantiene documentación pendiente de regularizar, lo cual impide que este proceso mantenga la eficiencia y efectividad que lo requiere.

RECOMENDACIÓN:

Se recomienda mejorar el Control Interno en el Área Comercial, realizando revisiones mensuales en el archivo de tarjetas de crédito impresas que permitan mantener un adecuado manejo de la documentación.

Se espera que lo requerido sea cumplido, por lo que nos permitiremos hacer una nueva visita posteriormente.

Atentamente,

Betty Cachimuel
Supervisora JFBC Auditores.

5. Auditoría de Gestión aplicada al Área de Tarjeta de Crédito Visa Perfecta

5.1. FASE I Planificación

5.1.1. Planificación Preliminar

CARTA DE COMUNICACIÓN DE INICIO DE AUDITORÍA

PT/VP-1/4

Quito 26 de febrero del 20X2

Sra. Ing.

Ma. Sol Reascos

Gerente de Producto

UniBanco S.A

Presente

De nuestras consideraciones:

Tenemos el agrado de dar a conocer a través de la siguiente carta el inicio de la Auditoría de Gestión para el Área de Tarjeta de Crédito Visa Perfecta de UniBanco S.A, la cual abarca un presupuesto de 160 horas de trabajo que desarrollará desde el 2 al 27 de marzo del año 20X2 para revisar el ejercicio del 1 de enero al 31 de diciembre del año 20X1 y tiene como finalidad analizar los procesos administrativos para encontrar sus deficiencias o debilidades y fortalecer los aspectos positivos que se estén desarrollando en cada una de las áreas expuestas a nuestro examen.

Saludamos a usted muy atentamente,

Alejandro Santander

Socio JFBC Auditores Externos

<u>ÁREA INVOLUCRADA</u>
Tarjeta de Crédito Visa Perfecta
<u>CONOCIMIENTO Y VISITA PRELIMINAR</u>
<ul style="list-style-type: none">Realizar una visita al Área de Tarjeta de Crédito Visa Perfecta con la finalidad de conocer la manera en que se encuentra distribuida y como se desarrollan las actividades dentro de la misma.
<ul style="list-style-type: none">Entrevistarse con el Gerente del Área, Ing. Raúl Apunte, confirmando la iniciación de la Auditoría de Gestión dentro del área a su cargo.
<ul style="list-style-type: none">Análisis de los manuales de procesos y procedimientos administrativos establecidos para el área.
<ul style="list-style-type: none">Determinación, evaluación y estimación del riesgo inherente del Área de Tarjeta de Crédito Visa Perfecta.

Desarrollo de la Planificación Preliminar:

RECORRIDO Y VISITA A LAS INSTALACIONES

Luego de haber concretado la planificación del trabajo auditoría, se ha procedido a la ejecución del trabajo de Auditoría de Gestión del Área Tarjeta de Crédito Visa Perfecta, comenzando con un reconocimiento de las instalaciones de UniBanco que se encuentra situada en la ciudad de Quito, en la Av. República y 6 de Diciembre Edificio Pucará.

Realizando el recorrido de la Institución se obtuvo la siguiente información:

- ⊖ El Área de Tarjeta de Crédito Visa Perfecta se encuentra ubicada en el segundo piso del edificio y el acceso al área es restringido para personas no autorizadas.
- ⊖ Dentro del Área de Tarjeta de Crédito Visa Perfecta, se pudo constatar que laboran alrededor de 15 personas incluyendo al Gerente del Departamento el Ing. Raúl Apunte.
- El Departamento se encuentra subdividido en 3 secciones de acuerdo a las actividades que se realizan dentro de los procesos administrativos del área.
- ⊖ De acuerdo al recorrido realizado se pudo evidenciar que el personal que labora dentro del área es el estrictamente necesario de acuerdo a la distribución de actividades a desarrollar dentro de los procesos administrativos de Visa Perfecta.

ENTREVISTA CON LA GERENTE DEL ÁREA

PT/VP-4/4

NOMBRE: Ing. Raúl Apunte

CARGO: Gerente de Tarjeta Visa Perfecta

FECHA: 2 de Marzo de 20X2

HORA: 8h30 am

LUGAR: Instalaciones de UniBanco

TELÉFONO: 022445192

OBJETIVO: El objetivo de esta entrevista es comunicar que la Auditoría de Gestión al Área Tarjeta de Crédito Visa Perfecta ha comenzado y por lo tanto se ha iniciado a recolectar la información necesaria para su desarrollo.

La entrevista con el Gerente de Tarjeta de Crédito Visa Perfecta se la realizó dentro del Departamento y se trataron temas concernientes al inicio de la Auditoría de Gestión en su área; en la entrevista pudimos concretar el apoyo incondicional de parte de los colaboradores y la ayuda necesaria en lo que a información se requiera para el desarrollo del examen, el mismo que asegura será de mucha ayuda para mejorar ciertos procesos que no se encuentran funcionando adecuadamente.

Confirmamos el inicio de nuestra auditoría el 2 de marzo del 20X2 para la visita previa y todo lo que se refiere a la planificación preliminar está realizada en las 4 horas planificadas.

Esta visita preliminar ha permitido establecer una estimación de lo que podría corresponder a la medición del riesgo inherente.

5.1.2. Planificación Específica: El presupuesto realizado para la Auditoría de Gestión en el Área Tarjeta de Crédito Visa Perfecta de UniBanco S.A. se encuentra distribuido de la siguiente manera de acuerdo a las horas que se tiene previsto utilizar en las diferentes fases:

PT/VP-002

DETALLE	Horas Presupuestadas
Planificación Preliminar.	4
Planificación Específica.	4
Evaluación de Control Interno.	9
Medición de Riesgos de Auditoría	7
Aplicación de Técnicas y Procedimientos, Papeles de Trabajo y Hallazgos.	120
Comunicación de Resultados	16
TOTAL HORAS	160

Personal: El equipo de trabajo para el desarrollo de la Auditoría de Gestión en el Área Tarjeta de Crédito Visa Perfecta es el siguiente:

PERSONAL	CARGO	SIGLAS
1. Betty Cachimuel	Supervisor de Auditoría	BC
2. Andrés Araujo	Auditor Senior	AA
3. Mauricio López	Asistente de Auditoría	ML

Recursos Materiales:

Para llevar a cabo la Auditoría de Gestión en el Área Tarjeta de Crédito Visa Perfecta es indispensable contar con los siguientes materiales:

- 3 Laptops.
- 1 Impresora láser.
- 3 Flash memories.
- 2 Resmas de papel bond de 0.75 gr.
- 3 Esferos de color negro.
- 3 Esferos de color azul.
- 3 Esferos de color rojo.
- 4 Resaltadores.

5.2. FASE II Ejecución del Trabajo

5.2.1. Programación

<i>ACTIVIDADES A REALIZARSE</i>	<i>HORAS/ PLANIFICADAS</i>	<i>HORAS/ REALES</i>	<i>DIF.</i>	<i>AUDITOR RESPONSABLE</i>	<i>REF P/T</i>
Planificación Preliminar.	4	4	-	AA	PT/VP- 001
Planificación Específica.	4	4	-	AA	PT/VP- 002
Evaluación de Control Interno.	8	8	-	ML	PT/VP- 003
Medición de Riesgos.	8	8	-	ML	PT/VP- 004
<p>Procedimientos de Auditoría</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 10px 0;"> <p>Proceso No. 1 Ingreso de Solicitudes</p> </div> <p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Verificar que las solicitudes de Tarjeta Visa Perfecta ingresadas cuenten con la documentación necesaria de acuerdo a los requisitos establecidos por la Institución.</p>	8	9	1	AA	PT/VP- 005

PASAN....

VIENEN...

ACTIVIDADES A REALIZARSE	HORAS/ PLANIFICADAS	HORAS/ REALES	DIF.	AUDITOR RESPONSABLE	REF P/T
<p><u>PROCEDIMIENTO No 2:</u> Verificar que los justificativos de bienes se encuentren a nombre del solicitante.</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;"> <p style="text-align: center;">Proceso No. 2 Ingreso, Análisis y Aprobación de Solicitudes Visa</p> </div>	6	8	2	AA	PT/VP- 006
<p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Verificar que las solicitudes ingresadas no mantengan ningún tipo de bloqueo en la Central de Riesgo.</p>	7	7	-	ML	PT/VP- 007
<p><u>PROCEDIMIENTO No 2:</u> Verificar y comprobar que los justificativos de ingresos sean originales, con firma y sello de responsabilidad de la Empresa en caso de ser dependientes.</p>	8	9	1	AA	PT/VP- 008
<p><u>PROCEDIMIENTO No 3:</u> Confirmar que la documentación que se envía a verificación telefónica presente un análisis crediticio previo aprobado para el solicitante</p>	8	8	-	AA	PT/VP- 009

PASAN....

VIENEN...

ACTIVIDADES A REALIZARSE	HORAS/ PLANIFICADAS	HORAS/ REALES	DIF.	AUDITOR RESPONSABLE	REF P/T
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 10px;"> Proceso No. 3 Verificación Telefónica </div> <p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Verificar telefónicamente la información laboral registrada en la solicitud de acuerdo a una muestra de clientes ingresados.</p> <p><u>PROCEDIMIENTO No 2:</u> Revisar que en el reporte de verificación telefónica de cada solicitud se encuentre el nombre, cargo o parentesco de la persona que facilitó la información al verificador.</p>	9	9	-	ML	PT/VP- 010
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 10px;"> Proceso No. 4 Verificación Física </div> <p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Verificar que las solicitudes enviadas a terreno para su verificación física presenten un análisis de verificación telefónica correcta.</p>	8	8	-	ML	PT/VP- 011
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 10px;"> Proceso No. 4 Verificación Física </div> <p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Verificar que las solicitudes enviadas a terreno para su verificación física presenten un análisis de verificación telefónica correcta.</p>	7	8	1	AA	PT/VP- 012

PASAN....

VIENEN.....

ACTIVIDADES A REALIZARSE	HORAS/ PLANIFICADAS	HORAS/ REALES	DIF.	AUDITOR RESPONSABLE	REF P/T
<p><u>PROCEDIMIENTO No 2:</u> Verificar que por cada solicitud de crédito enviada a verificación física se mantenga una fotografía del sitio que fue visitado.</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;"> <p style="text-align: center;">Proceso No. 5 Registrar e Indexar Fotografías de la Verificación Física</p> </div>	7	7	-	AA	PT/VP- 013
<p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Verificar que las fotografías de las solicitudes aprobadas de verificación física se encuentren dentro del perímetro establecido por la Institución.</p>	8	8	-	AA	PT/VP- 014
<p><u>PROCEDIMIENTO No 2:</u> Comprobar que cada solicitud aprobada de verificación física, cuente con su respectiva fotografía correspondiente al sitio visitado y analizado.</p>	7	6	-1	AA	PT/VP- 015

PASAN....

VIENEN...

<i>ACTIVIDADES A REALIZARSE</i>	<i>HORAS/ PLANIFICADAS</i>	<i>HORAS/ REALES</i>	<i>DIF.</i>	<i>AUDITOR RESPONSABLE</i>	<i>REF P/T</i>
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;"> Proceso No.6 Recepción de Verificación Física </div> <p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Confirmar que las solicitudes cuenten con la documentación establecida por la Institución para Tarjeta Visa Perfecta todos los campos de la solicitud debidamente confirmados y las firmas acorde a la cédula de ciudadanía.</p> <p><u>PROCEDIMIENTO No 2:</u> Verificar que las solicitudes que registran como pendientes de impresión en el sistema cuenten con la firma del cliente escaneada.</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;"> Proceso No. 7 Comunicación de Resultados </div> <p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Verificar que las tarjetas que registren como Activas Pendientes de Impresión concuerden con las verificaciones físicas aprobadas.</p>	8	8	-	ML	PT/VP- 016
	9	9	-	ML	PT/VP- 017
	7	6	-1	AA	PT/VP- 018

PASAN....
 VIENEN...

ACTIVIDADES A REALIZARSE	HORAS/ PLANIFICADAS	HORAS/ REALES	DIF.	AUDITOR RESPONSABLE	REF P/T
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 10px;"> Proceso No. 8 Impresión y Entrega de Tarjeta Visa Perfecta </div> <p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Verificar que por cada tarjeta de crédito impresa exista un acuse de recibo que respalde la entrega personalizada.</p> <p><u>PROCEDIMIENTO No 2:</u> Confirmar que la firma escaneada en el sistema concuerde con la que registra en el acuse de recibo de la tarjeta.</p> <p>Comunicación de Resultados</p>	9	8	-1	ML	PT/VP- 019
	7	7	-	ML	PT/VP- 020
	13	15	2	BC	PT/VP- 021
Total Horas	160	164	4		

5.2.2. Evaluación del Control Interno:



Cuestionario de Control Interno Administrativo para el Área Tarjeta de Crédito Visa Perfecta

Cliente: UniBanco S.A

Fecha de auditoría: Marzo 3, 20X2

Nombres y posiciones del personal del cliente entrevistado

Federico Páez, Gerente; Paola Galarza Supervisora; Paulina Rubio, Asistente.

No.	Preguntas de Control	SÍ	NO	OBTENIDO	ÓPTIMO	OBSERVACIONES
1.	¿Existen políticas establecidas de acuerdo a la actividad económica del cliente para acceder a la Tarjeta Visa Perfecta?	x		9	9	
2.	¿Se realiza un peritaje a las solicitudes de crédito para confirmar la actividad económica del cliente?	x		8	8	
3.	¿Se aprueba Tarjetas de Crédito Visa sin que el cliente posea bienes a su nombre?	x		7	8	
4.	¿Existen actividades laborales vetadas por la Institución para acceder a la Tarjeta Visa Perfecta?	x		8	8	
5.	¿Se rechazan las solicitudes de Tarjetas de Crédito Visa Perfecta a clientes vinculados?	x		8	8	
No.	Preguntas de Control	SÍ	NO	OBTENIDO	ÓPTIMO	OBSERVACIONES

6. ¿Existen procedimientos establecidos para el cierre de tarjetas de crédito a clientes que pasen a ser vinculados?	x		9	9	
7. ¿Se toma en cuenta los bloqueos por cierre de cuentas corrientes en el Evarut para otorgar una Tarjeta Visa Perfecta?		x	0	8	No se realiza un análisis correcto sobre la Central de Riesgo
8. ¿Existen parámetros de ubicación para otorgar una Tarjeta de Crédito Visa Perfecta?	x		8	8	
9. ¿Se rechazan solicitudes de tarjetas de crédito a clientes que no cuenten con referencias personales dentro de la ciudad?		x	0	9	No se encuentra establecido un rechazo para referencias fuera de la ciudad
10. ¿Se aprueban tarjetas de crédito Visa Perfecta a clientes que no cuenten con información crediticia en la Central de Riesgo?	x		9	9	
11. ¿Se procede a bloquear en la Base Central de UniBanco a clientes que al momento de confirmar datos se han registrado inconsistencias en la información?		x	0	8	En caso de existir estos casos se rechaza la solicitud.
12. ¿Están disponibles para inspección por los auditores las					

solicitudes aprobadas de Tarjetas de Crédito Visa Perfecta en el Departamento de Crédito?	x		8	8	
TOTALES			74	100	

0 a 60	61 a 80	81 a 90	91 a 100
Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
	74		

↑
Resultado obtenido

Se obtuvo como resultado de la evaluación del Control Interno en el Área de Tarjeta de Crédito Visa Perfecta, el puntaje de 74 puntos sobre 100, que nos indica que en el Área analizada, se están cumpliendo adecuadamente los procedimientos; este resultado es en base a la Evaluación del Control Interno administrativo aplicado.

PT/VP-004

5.2.3. Medición de los Riesgos de Auditoría

Riesgo de Inherente:

Se ha establecido una ponderación del 33% en Riesgo Inherente

Interpretación:

Se ha definido el porcentaje del 33% de Riesgo Inherente en base a la información recopilada en la visita preliminar a las instalaciones y las entrevistas realizadas en la planificación preliminar de la auditoría, un porcentaje que se lo debe tomar muy en cuenta para el desarrollo de nuestro exámen.

“Riesgo de Control:

CALIFICACIÓN DEL RIESGO DE CONTROL

RC= PUNTAJE ÓPTIMO – PUNTAJE OBTENIDO

RC= 100 – 74

RC= 26%

Interpretación:

El Riesgo de control del 26% que se obtuvo en la evaluación del Control Interno corresponde a un resultado Bueno, es decir los controles dentro del área se lo están realizando correctamente; existe una buena aplicación por parte de los colaboradores de los procesos establecidos por la Institución, a pesar de presentarse ciertas debilidades que generan inconvenientes en la evaluación.

Riesgo de Detección:

Se ha establecido una ponderación del **20%** en Riesgo de Detección

Interpretación:

El porcentaje del 20% que se ha obtenido como Riesgo de Detección se debe a que la aplicación de los procedimientos de Auditoría en el Área de Tarjeta de Crédito Visa Perfecta de UniBanco no siempre van a ser suficientes o su aplicación no se ha realizado en forma adecuada.

Riesgo de Auditoría:

$$\begin{aligned} \text{RA\%} &= \text{RI\%} * \text{RC\%} * \text{RD\%} \\ \text{RA\%} &= 33\% * 26\% * 20\% \\ \text{RA\%} &= 2\% \end{aligned}$$

Interpretación:

Una vez realizada la operación se ha establecido que el riesgo de auditoría es del 2 %, un índice bastante aceptable puesto que nos indica que la auditoría que se realice será más confiable para efectos de los resultados que se obtengan, pues tendríamos un 98% de razonabilidad en las pruebas de auditoría que se efectúen.

5.2.4. Aplicación de Técnicas y Procedimientos de Auditoría:

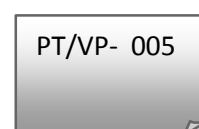
Procedimiento	Técnicas
<p>Proceso No. 1</p> <p>Ingreso de Solicitudes</p> <p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Verificar que las solicitudes de Tarjeta Visa Perfecta ingresadas cuenten con la documentación necesaria de acuerdo a los requisitos establecidos por la Institución.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • RASTREO / REVISIÓN
<p><u>PROCEDIMIENTO No 2:</u> Verificar que los justificativos de bienes se encuentren a nombre del solicitante.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • REVISIÓN/ COMPARACIÓN
<p>Proceso No. 2</p> <p>Ingreso, Análisis y Aprobación de Solicitudes Visa</p> <p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Verificar que las solicitudes ingresadas no mantengan ningún tipo de bloqueo en la Central de Riesgo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • ANÁLISIS / REVISIÓN
<p><u>PROCEDIMIENTO No 2:</u> Verificar y comprobar que los justificativos de ingresos sean originales, con firma y sello de responsabilidad de la empresa en caso de ser dependientes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • OBSERVACIÓN/ REVISIÓN
<p><u>PROCEDIMIENTO No 3:</u> Confirmar que la</p>	

<p>documentación que se envía a verificación telefónica presente un previo análisis crediticio aprobado para el solicitante</p>	<ul style="list-style-type: none"> • REVISIÓN / ANÁLISIS
<p>Proceso No. 3</p> <p style="text-align: center;">Verificación Telefónica</p> <p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Verificar telefónicamente la información laboral registrada en la solicitud de acuerdo a una muestra de clientes ingresados.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • INDAGACIÓN / REVISIÓN
<p><u>PROCEDIMIENTO No 2:</u> Revisar que en el reporte de verificación telefónica de cada solicitud se encuentre el nombre, cargo o parentesco de la persona que facilitó la información al verificador.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • REVISIÓN/ VERIFICACIÓN
<p>Proceso No. 4</p> <p style="text-align: center;">Verificación Física</p> <p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Verificar que las solicitudes enviadas a terreno para su verificación física presenten un análisis de verificación telefónica correcta.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • REVISIÓN/ ANÁLISIS
<p>Proceso No. 5</p>	

<p style="text-align: center;">Registrar e Indexar Fotografías de la Verificación Física</p> <p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Verificar que las fotografías de las solicitudes aprobadas de verificación física se encuentren dentro del perímetro establecido por la Institución.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • OBSERVACIÓN/ COMPARACIÓN
<p><u>PROCEDIMIENTO No 2:</u> Comprobar que cada solicitud aprobada de verificación física, cuente con su respectiva fotografía correspondiente al sitio visitado y analizado.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • REVISIÓN/ OBSERVACIÓN
<p>Proceso No.6</p> <p style="text-align: center;">Recepción de Verificación Física</p> <p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Confirmar que las solicitudes cuenten con la documentación establecida por la Institución para Tarjeta Visa Perfecta todos los campos de la solicitud debidamente confirmados y las firmas acorde a la cédula de ciudadanía.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • REVISIÓN/ OBSERVACIÓN
<p><u>PROCEDIMIENTO No 2:</u> Verificar que las solicitudes que registran como pendientes de impresión en el sistema cuenten con la firma del cliente escaneada.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • REVISIÓN/ OBSERVACIÓN
<p>Proceso No. 7:</p>	

<p style="text-align: center;">Comunicación de Resultados</p> <p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Verificar que las tarjetas que registren como Activas Pendientes de Impresión concuerden con las verificaciones físicas aprobadas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • OBSERVACIÓN/ ANÁLISIS
<p>Proceso No. 8</p> <p><i>Impresión y Entrega de Tarjeta Visa Perfecta</i></p> <p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Verificar que por cada tarjeta de crédito impresa exista un acuse de recibo que respalde la entrega personalizada.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • REVISIÓN/ OBSERVACIÓN
<p><u>PROCEDIMIENTO No 2:</u> Confirmar que la firma escaneada en el sistema concuerde con la que registra en el acuse de recibo de la tarjeta.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • REVISIÓN/ COMPRACIÓN

5.2.5. Elaboración de Papeles de Trabajo:



PAPEL DE TRABAJO

PROCESO No. 1

Ingreso de Solicitudes

PROCEDIMIENTO No. 1

Verificar que las solicitudes de Tarjeta Visa Perfecta ingresadas cuenten con la documentación necesaria de acuerdo a los requisitos establecidos por la Institución.

Se realizó un rastreo a las solicitudes de Tarjeta Visa Perfecta ingresada durante los meses de junio a julio del año 20X1 correspondientes a la Agencia Matriz donde existe mayor afluencia de clientes Visa y se pudo evidenciar que existen solicitudes pendientes de regularizar documentos, es decir el proceso no se lo está cumpliendo al 100%.

Cálculo del Indicador de Gestión:

$$\frac{\text{Clientes sin novedades}}{\text{Clientes revisados}}$$

$$\frac{90}{120} = 75\%$$

HALLAZGO

HT/ VP-001

VER PÁGINA

No. 190

PT/VP- 006

PAPEL DE TRABAJO

PROCESO No. 1

Ingreso de Solicitudes

PROCEDIMIENTO No. 2

Verificar que los justificativos de bienes se encuentren a nombre del solicitante.

Se tomó una muestra de clientes con solicitudes de crédito para Tarjeta Visa Perfecta, pertenecientes a los meses de agosto a septiembre del 20X1, donde se pudo verificar que los justificativos de bienes se encontraban a nombre, ya sea del titular o del cónyuge, es decir no se presentan novedades, puesto que en la política impuesta por la Institución, se detalla que los bienes pueden encontrarse, tanto a nombre del solicitante como del cónyuge en caso de existir sociedad conyugal; el proceso se está cumpliendo eficientemente.

***NO
EXISTEN
HALLAZGOS***

PT/VP- 007

PAPEL DE TRABAJO

PROCESO No. 2

Ingreso, Análisis y Aprobación de Solicitudes Visa

PROCEDIMIENTO No. 1

Verificar que las solicitudes ingresadas no mantengan ningún tipo de bloqueo en la Central de Riesgo.

Se realizó una revisión minuciosa de las solicitudes ingresadas en el Departamento de Crédito pendientes de aprobación, correspondientes al mes de septiembre del 20X1, donde se pudo detectar que en ciertos casos las solicitudes si presentan bloqueos parciales por atrasos de 30 a 60 días en otras Instituciones Financieras, pero se encuentran respaldadas por certificados bancarios donde confirman que el cliente ya se encuentra al día en sus pagos; estos bloqueos que se registran a pesar de que el cliente ya se encuentra al día, se debe a que la Central de Riesgo actualiza sus datos cada tres meses.

Cálculo del Indicador de Gestión:

$$\frac{\text{Solicitudes sin bloqueos}}{\text{Solicitudes revisadas}}$$

$$\frac{52}{75} = 69\%$$

HALLAZGO

HT/VP-002

VER PÁGINA

No. 191

PT/VP- 008

<i>PAPEL DE TRABAJO</i>	
<i>PROCESO No. 2</i>	
<i>Ingreso, Análisis y Aprobación de Solicitudes Visa</i>	
<u><i>PROCEDIMIENTO No. 2</i></u>	
<p>Verificar y comprobar que los justificativos de ingresos sean originales, con firma y sello de responsabilidad de la empresa en caso de ser dependientes.</p>	
<p>Se realizó una revisión de las solicitudes correspondientes a los meses de octubre a diciembre del 20X1, que se encuentran ingresadas para su análisis y aprobación, donde se pudo verificar que cada solicitud contenía su respectivo justificativo de ingresos en las condiciones establecidas por la Institución; no se encontró ninguna novedad al respecto.</p>	<p><i>NO EXISTEN HALLAZGOS</i></p>

<p style="text-align: center;"><i>PAPEL DE TRABAJO</i></p> <p><i>PROCESO No. 2</i></p>	<p>PT/VP- 009</p>
<p><i>Ingreso, Análisis y Aprobación de Solicitudes Visa</i></p>	
<p><u><i>PROCEDIMIENTO No. 3</i></u></p>	
<p>Confirmar que la documentación que se envía a verificación telefónica presente un previo análisis crediticio aprobado para el solicitante</p>	
<p>En el análisis efectuado a la muestra de solicitudes correspondientes a los meses de septiembre a noviembre del 20X1 pudimos verificar que cada una de las solicitudes cuenta con una verificación crediticia adecuada y en ciertos casos que son muy pocos se presentan aprobadas, pero con certificados bancarios, es decir son los clientes que registran bloqueos en la Central de Riesgo, pero se aprueban por presentar el documento que justifica estar al día en los pagos.</p> <p>Cada solicitud presenta un detalle del análisis de ingresos y egresos del cliente y se resalta la capacidad de pago para efectos de asignación de cupo en las tarjetas.</p>	<p style="text-align: center;"><i>NO EXISTEN HALLAZGOS</i></p>

<i>PAPEL DE TRABAJO</i>	PT/VP- 010
<i>PROCESO No. 3</i>	
<i>Verificación Telefónica</i>	
<u><i>PROCEDIMIENTO No. 1</i></u>	
Verificar telefónicamente la información laboral registrada en la solicitud de acuerdo a una muestra de clientes ingresados.	
De acuerdo a la muestra realizada se obtuvo como resultado que las verificaciones telefónicas laborales se las ha ejecutado correctamente, a pesar de existir un mínimo de diferencias, entre el justificativo de ingresos y la confirmación telefónica; estas han sido aprobadas debido a que el Banco maneja un límite de diferencia del 15% en cuanto a ingresos, lo cual no ha superado ninguna de las verificaciones realizadas.	<i>NO EXISTEN HALLAZGOS</i>

PAPEL DE TRABAJO

PT/VP- 011

PROCESO No. 3

Verificación Telefónica

PROCEDIMIENTO No. 2

Revisar que en el reporte de verificación telefónica de cada solicitud se encuentre el nombre, cargo o parentesco de la persona que facilitó la información al verificador.

De acuerdo al análisis de las verificaciones telefónicas realizadas se pudo verificar que cada solicitud efectivamente cuenta con una verificación telefónica, pero en muchos de los casos observados no se ingresa la información detallada del nombre o el cargo de la persona que facilita la información, lo que genera un incumplimiento de procesos, ya que este tipo de información es de gran importancia para continuar con el proceso de aprobación de la tarjeta.

Cálculo del Indicador de Gestión:

$$\frac{\text{Solicitudes sin novedad}}{\text{Solicitudes revisadas}}$$

$$\frac{58}{80} = 73\%$$

HALLAZGO

HT/ VP-003

VER PÁGINA

No. 192

PAPEL DE TRABAJO

PT/VP- 012

PROCESO No. 4

Verificación Física

PROCEDIMIENTO No. 1

Verificar que las solicitudes enviadas a terreno para su verificación física presenten un análisis de verificación telefónica correcta.

Se revisaron las solicitudes enviadas a verificación física correspondientes a los meses de noviembre y diciembre del 20X1 y se pudo evidenciar que todas las solicitudes presentan la verificación telefónica aprobada sin novedades al respecto; se esta cumpliendo con el proceso efectivamente.

**NO
EXISTEN
HALLAZGOS**

PAPEL DE TRABAJO

PT/VP- 013

PROCESO No. 4

Verificación Física

PROCEDIMIENTO No. 2

Verificar que por cada solicitud de crédito enviada a verificación física se mantenga una fotografía del sitio que fue visitado.

Se realizó una revisión de las solicitudes que fueron enviadas a verificación física durante los meses de junio a agosto del 20X1 y se confirmó que existen solicitudes que no contienen la fotografía del sitio visitado, siendo este un requisito indispensable para la respectiva aprobación.

Cálculo del Indicador de Gestión:

Solicitudes sin novedad

Solicitudes revisadas

$$\frac{95}{110} = 86\%$$

HALLAZGO

HT/ VP-004

VER PÁGINA

No. 193

PAPEL DE TRABAJO	PT/VP- 014
PROCESO No. 5	
<i>Registrar e Indexar Fotografías de la Verificación Física</i>	
<u>PROCEDIMIENTO No. 1</u>	
Verificar que las fotografías de las solicitudes aprobadas de verificación física se encuentren dentro del perímetro establecido por la Institución.	NO EXISTEN HALLAZGOS
Se tomó una muestra de solicitudes que presentan la aprobación de verificación física aprobada y se ingresó en el aplicativo Pictor para identificar si su ubicación cumple con los parámetros establecidos por la Institución, dando como resultado efectividad en el proceso; no se registraron irregularidades al respecto.	

PAPEL DE TRABAJO	PT/VP- 015
PROCESO No. 5	
<i>Registrar e Indexar Fotografías de la Verificación Física</i>	
<u>PROCEDIMIENTO No. 2</u>	
Comprobar que cada solicitud aprobada de verificación física, cuente con su respectiva fotografía correspondiente al sitio visitado y analizado. Se tomó una muestra de solicitudes como referencia para confirmar que las verificaciones físicas aprobadas mantengan efectivamente la fotografía del sitio y no se registró ninguna novedad todas cumplen con el proceso.	NO EXISTEN HALLAZGOS

<i>PAPEL DE TRABAJO</i>	
<i>PROCESO No. 6</i>	PT/VP- 016
<i>Recepción de Verificación Física</i>	
<u><i>PROCEDIMIENTO No. 1</i></u>	
<p>Confirmar que las solicitudes cuenten con la documentación establecida por la Institución para Tarjeta Visa Perfecta todos los campos de la solicitud debidamente confirmados y las firmas acorde a la cédula de ciudadanía.</p>	<i>NO EXISTEN</i>
<p>Se confirmó que las solicitudes que son enviadas de verificación física cumplen con todos los requisitos y políticas establecidas por la Institución; al llegar la solicitud a este proceso quiere decir que todos los filtros operativos para evaluar al cliente fueron aprobados; no existe excepción alguna en ninguno de los procesos anteriores; una vez que la solicitud se encuentra en este proceso es porque está lista para ser creada en el sistema.</p>	<i>HALLAZGOS</i>

<i>PAPEL DE TRABAJO</i>		PT/VP- 017
<i>PROCESO No. 6</i>		
<i>Recepción de Verificación Física</i>		
<u><i>PROCEDIMIENTO No. 2</i></u>		
Verificar que las solicitudes que registran como pendientes de impresión en el sistema cuenten con la firma del cliente escaneada.		NO EXISTEN HALLAZGOS
Se verificó que todas las solicitudes que se receptan de verificación física son automáticamente ingresadas en el sistema para el escaneo de firma; no existen novedades en el desarrollo de este proceso.		

<i>PAPEL DE TRABAJO</i>		PT/VP- 018
<i>PROCESO No. 7</i>		
<i>Comunicación de Resultados</i>		
<u><i>PROCEDIMIENTO No. 1</i></u>		
Verificar que las tarjetas que registren como Activas Pendientes de Impresión concuerden con las verificaciones físicas aprobadas. Se realizó una revisión de las tarjetas aprobadas y se confirmó que toda tarjeta de crédito al momento de ser escaneada, la firma en el sistema automáticamente pasa a su status de Activa Pendiente de Impresión; no se encontró ninguna novedad el proceso es eficiente.		NO EXISTEN HALLAZGOS

PAPEL DE TRABAJO

PT/VP- 019

PROCESO No. 8

Impresión y Entrega de Tarjeta Visa Perfecta

PROCEDIMIENTO No. 1

Verificar que por cada tarjeta de crédito impresa exista un acuse de recibo que respalde la entrega personalizada.

Para el desarrollo de este proceso se tomó como referencia las Tarjetas de Crédito Visa Perfecta que fueron activadas en la Agencia Ejido, donde se realizó un control de tarjetas impresas durante los meses de septiembre a diciembre del 20X1 y se confirmó que existen ciertas irregularidades; varios reportes de acuses contaban con regularizaciones pendientes, lo cual demuestra la falta de control operativo e incumplimiento de procesos en el Área Comercial.

HALLAZGO
HT/ VP-005
VER PÁGINA
No. 194

Cálculo del Indicador de Gestión:

$$\frac{\text{Acuses sin novedad}}{\text{Tarjetas Impresas}}$$

$$\frac{63}{85} = 74\%$$

PAPEL DE TRABAJO	PT/VP- 020
PROCESO No. 8	
<i>Impresión y Entrega de Tarjeta Visa Perfecta</i>	
<u>PROCEDIMIENTO No. 1</u>	
Confirmar que la firma escaneada en el sistema concuerde con la que registra en el acuse de recibo de la tarjeta.	
Se realizó la comparación de firmas de la muestra analizada en el proceso anterior en la Agencia Ejido y se confirmó que existe efectividad en el proceso de las firmas registradas en los acuses debido a que concuerdan con la firma que fue escaneada en el sistema; no existen novedades en el proceso.	NO EXISTEN HALLAZGOS

5.2.6. Hallazgos de Auditoría

HALLAZGO DE AUDITORÍA No. 1	HT/VP- 001
<i>Ingreso de Solicitudes</i>	
<p>CONDICIÓN: <i>Las solicitudes ingresadas al Departamento de Crédito presentan irregularidades en documentación incompleta; esto se debe a falta de conocimiento de políticas por parte de los Asesores de Ventas, puesto que la mayor parte de inconvenientes se han presentado en solicitudes de clientes con actividad laboral independiente y comerciantes, puesto que esta documentación varía de acuerdo al caso de cada cliente.</i></p> <p>CRITERIO: <i>Se debe cumplir adecuadamente con el envío de las solicitudes al Departamento de Crédito tomando en cuenta los requisitos establecidos de acuerdo a la actividad económica del cliente.</i></p> <p>CAUSA: <i>El motivo para que se generen estos errores por parte de los Asesores de Venta, se debe a la falta de conocimiento de las políticas establecidas para cada actividad económica de los solicitantes.</i></p> <p>EFFECTO: <i>El mantener estos inconvenientes, no sólo en la Agencia analizada sino a nivel nacional, provoca una gran pérdida de tiempo y de recursos, puesto que al no solicitar la documentación necesaria al cliente se da la opción de que este no aplique y mientras tanto ya se han realizado 2 procesos que podrían haberse utilizado en otro cliente efectivo.</i></p>	<p>PT/VP-005</p> <p>VER PÁGINA</p> <p>No. 176</p>

HALLAZGO DE AUDITORÍA No. 2	HT/VP- 002
<i>Ingreso, Análisis y Aprobación de Solicitudes Visa</i>	
<p>CONDICIÓN: <i>Existen solicitudes ingresadas al Departamento de Crédito que presentan bloqueos en la Central de Riesgo, con otras Instituciones Financieras hasta con 60 días de atraso; en ciertos casos se encuentran adjunto certificados bancarios que respaldan sus pagos al día.</i></p> <p>CRITERIO: <i>Se debe cumplir adecuadamente con las políticas de crédito impuestas por la Institución para evitar enviar a proceso de análisis clientes con bloqueos duros en la Central de Riesgos.</i></p> <p>CAUSA: <i>La causa para que se envíen solicitudes de clientes con bloqueos en la Central de Riesgo, se debe a que no existe una política donde se especifique los bloqueos que el Departamento de Crédito permite para la aprobación de la tarjeta de crédito con justificativo bancario.</i></p> <p>EFFECTO: <i>El aprobar una tarjeta de crédito a un cliente que registre bloqueos en la Central de Riesgo por falta de pago en otras Instituciones Financieras, puede provocar que pase lo mismo con la Institución e incremente la cartera de clientes vencidos que actualmente mantiene UniBanco.</i></p>	<p>PT/ VP-007</p> <p>VER PÁGINA</p> <p>No. 178</p>

HALLAZGO DE AUDITORÍA No. 3	HT/VP- 003
<i>Verificación Telefónica</i>	
<p>CONDICIÓN: <i>Existen solicitudes que no presentan los nombres o cargos de las personas que proporcionaron la información al verificador telefónico, sin embargo son aprobadas.</i></p> <p>CRITERIO: <i>Se deben cumplir correctamente los procesos establecidos para la aprobación de la verificación telefónica de cada solicitud de crédito.</i></p> <p>CAUSA: <i>El motivo por el que se incumple este tipo de procesos se debe al tiempo reducido que le otorgan al verificador telefónico, para la confirmación de datos; se debería establecer un tiempo estimado que permita cumplir a cabalidad con el proceso.</i></p> <p>EFFECTO: <i>Aprobar una verificación telefónica sin contar con los nombres o cargos de las personas que fueron gestionadas, trae inconvenientes al momento de ingresar los datos en el sistema, puesto que no se cuenta con la información necesaria acerca de referencias y ubicación del cliente.</i></p>	<p>PT/ VP-011</p> <p>VER PÁGINA</p> <p>No. 182</p>

HALLAZGO DE AUDITORÍA No. 4

HT/VP- 004

Verificación Física

CONDICIÓN: *Se han ingresado solicitudes en el Departamento de crédito que no contienen la fotografía del sitio visitado por el verificador físico, siendo este un requisito para continuar con el proceso de aprobación.*

CRITERIO: *Se deben cumplir los procesos establecidos por la Institución tanto para aprobación de verificación física o rechazo por el lugar de ubicación.*

CAUSA: *La causa para que se presenten estos casos es porque en las solicitudes los Asesores de Ventas, no se ingresan las suficientes referencias de ubicación para llegar, ya sea al domicilio o el trabajo y confirmar los datos o porque a su vez no se adjunta la hora en la cual se puede ubicar a una persona en el lugar que confirme los datos.*

EFFECTO: *Este tipo de inconvenientes provoca retrasos en los procesos operativos y falta de eficiencia en los controles.*

PT/ VP-013

VER PÁGINA

No. 184

HALLAZGO DE AUDITORÍA No.5	HT/VP- 005
<p><i>Impresión y Entrega de Tarjeta Visa Perfecta</i></p>	
<p>CONDICIÓN: <i>No se mantiene un control adecuado acerca de los procesos administrativos en al Área Comercial, en cuanto se refiere la entrega de tarjetas de crédito, siendo un tema de gran importancia existen falencias bastante grandes.</i></p> <p>CRITERIO: <i>Se deben cumplir tanto con los procesos operativos establecidos por la Institución como los controles para el Área Comercial.</i></p> <p>CAUSA: <i>Este tipo de falencias se debe a la falta de control a los procesos administrativos dentro de cada agencia de UniBanco.</i></p> <p>EFECTO: <i>No contar con un acuse de recibo que respalde la entrega de una Tarjeta de Crédito puede conducir a grandes inconvenientes legales, como estafas.</i></p>	<p>PT/ VP-019</p> <p>VER PÁGINA</p> <p>No. 188</p>

5.3. FASE III Comunicación de Resultados

PT/VP- 021

Quito 12 abril, 20X2

Sra. Ing.

María Sol Reascos

Gerente de Producto UniBanco

Presente

Por medio de la presente damos a conocer los resultados correspondientes a la Auditoría de Gestión efectuada al Área de Tarjeta de Crédito Visa Perfecta de UniBanco con la siguiente información:

Periodo revisado: Enero 1 al 31 de diciembre, 20X1

Tiempo: 2 de marzo al 27 de marzo 20X2

Personal: Betty Cachimuel Supervisor de Auditoría

Andrés Araujo Auditor Senior

Mauricio López Asistente de Auditoría

Horas Presupuestadas: 160 Horas

Horas Utilizadas: 164 Horas

Excedente: 4 Horas

A continuación damos a conocer las novedades encontradas en nuestro examen:

HALLAZGO DE AUDITORÍA No. 1

Ingreso de Solicitudes

CONDICIÓN: *Las solicitudes ingresadas al Departamento de Crédito presentan irregularidades en documentación incompleta; esto se debe a falta de conocimiento de políticas por parte de los Asesores de Ventas, puesto que la mayor parte de inconvenientes se han presentado en solicitudes de clientes con actividad laboral independiente y comerciantes, puesto que esta documentación varía de acuerdo al caso de cada cliente.*

CRITERIO: *Se debe cumplir adecuadamente con el envío de las solicitudes al Departamento de Crédito tomando en cuenta los requisitos establecidos de acuerdo a la actividad económica del cliente.*

CAUSA: *El motivo para que se generen estos errores por parte de los Asesores de Venta, se debe a la falta de conocimiento de las políticas establecidas para cada actividad económica de los solicitantes.*

EFECTO: *El mantener estos inconvenientes, no sólo en la Agencia analizada sino a nivel nacional, provoca una gran pérdida de tiempo y de recursos, puesto que al no solicitar la documentación necesaria al cliente se da la opción de que este no aplique y mientras tanto ya se han realizado 2 procesos que podrían haberse utilizado en otro cliente efectivo.*

Cálculo del Indicador de Gestión:

$$\frac{\text{Clientes sin novedades}}{\text{Clientes revisados}}$$

$$\frac{90}{120} = 75\%$$

Para obtener este resultado se tomo una muestra de solicitudes de 120 clientes que fueron enviadas al Departamento de Crédito de las cuales el 75% se refiera a las solicitudes que no registran ninguna novedad y el 25% corresponde a solicitudes de clientes que no se encuentran con la debida documentación para continuar con el proceso de análisis el resultado de este indicador no es lo suficientemente eficiente existen falencias que revisar.

CONCLUSIÓN:

Existe falta de conocimiento por parte de los Asesores de Ventas en cuanto se refiere a políticas de acuerdo a la actividad económica del cliente motivo por el cuál existen varias solicitudes de clientes que presentan novedades con respecto a la documentación necesaria para adquirir su Tarjeta Visa Perfecta.

RECOMENDACIÓN:

Al Gerente Regional de Sucursales y Agencias

Se recomienda establecer un nuevo control dentro de cada Agencia con el Gerente respectivo con la finalidad de que se efectuó una revisión preliminar confirmando que la documentación que se envía en la solicitud se encuentra completa y conforme.

HALLAZGO DE AUDITORÍA No. 2

Ingreso, Análisis y Aprobación de Solicitudes Visa

CONDICIÓN: Existen solicitudes ingresadas al Departamento de Crédito que presentan bloqueos en la Central de Riesgo, con otras Instituciones Financieras hasta con 60 días de atraso; en ciertos casos se encuentran adjunto certificados bancarios que respaldan sus pagos al día.

CRITERIO: Se debe cumplir adecuadamente con las políticas de crédito impuestas por la Institución para evitar enviar a proceso de análisis clientes con bloqueos duros en la Central de Riesgos.

CAUSA: La causa para que se envíen solicitudes de clientes con bloqueos en la Central de Riesgo, se debe a que no existe una política donde se especifique los bloqueos que el Departamento de Crédito permite para la aprobación de la tarjeta de crédito con justificativo bancario.

EFECTO: El aprobar una tarjeta de crédito a un cliente que registre bloqueos en la Central de Riesgo por falta de pago en otras Instituciones Financieras, puede provocar que pase lo mismo con la Institución e incremente la cartera de clientes vencidos que actualmente mantiene UniBanco.

Cálculo del Indicador de Gestión:

$$\frac{\text{Solicitudes sin bloqueos}}{\text{Solicitudes revisadas}}$$

$$\frac{52}{75} = 69\%$$

El resultado se obtiene de una muestra realizada en el Departamento de Crédito a las solicitudes pendientes de aprobación, de las cuales se verificó que tan solo el 69% de las solicitudes revisadas se encuentran sin novedades, es decir el 31% de la muestra tomada registra bloqueos en la Central de Riesgo por atrasos con otras Instituciones Financieras.

CONCLUSIÓN:

Los Asesores de Ventas no mantienen un control adecuado al enviar al Análisis de Crédito solicitudes de clientes que se encuentran registrando bloqueos duros en la Central de Riesgo es decir no cumplen con las políticas establecidas para estos casos.

RECOMENDACIÓN:

***Al Gerente de Producto,
Gerentes de Agencias***

Se recomienda establecer políticas que sean de conocimiento de para los Asesores de Ventas acerca de los bloqueos que UniBanco tolera para aprobar una Tarjeta de Crédito con la finalidad de evitar incrementar nuestra cartera de clientes vencidos, ingresando a nuevos clientes que mantengan bloqueos por atrasos en otras Instituciones Financieras.

HALLAZGO DE AUDITORÍA No. 3

Verificación Telefónica

CONDICIÓN: Existen solicitudes que no presentan los nombres o cargos de las personas que proporcionaron la información al verificador telefónico, sin embargo son aprobadas.

CRITERIO: Se deben cumplir correctamente los procesos establecidos para la aprobación de la verificación telefónica de cada solicitud de crédito.

CAUSA: El motivo por el que se incumple este tipo de procesos se debe al tiempo reducido que le otorgan al verificador telefónico, para la confirmación de datos; se debería establecer un tiempo estimado que permita cumplir a cabalidad con el proceso.

EFECTO: Aprobar una verificación telefónica sin contar con los nombres o cargos de las personas que fueron gestionadas, trae inconvenientes al momento de ingresar los datos en el sistema, puesto que no se cuenta con la información necesaria acerca de referencias y ubicación del cliente.

Interpretación del Indicador de Gestión:

Solicitudes sin novedad

Solicitudes revisadas

$$\frac{58}{80} = 73\%$$

El porcentaje obtenido del 73% corresponde a las solicitudes que registran una verificación telefónica satisfactoria y la diferencia que es el 27% se refiere a las solicitudes que mantienen una verificación telefónica aprobada con falencias en los datos verificados en decir no existe efectividad en el desarrollo del proceso ya que el porcentaje de error es significativo.

CONCLUSIÓN:

No se cumplen correctamente con los procesos establecidos para la aprobación de una verificación telefónica, no existen los suficientes controles para evitar estos errores dentro del proceso.

RECOMENDACIÓN:

Al Gerente de Producto

Se recomienda que exista un mejor control en las verificaciones realizadas y en caso de no contar con la información necesaria como nombres o cargos de las personas que facilitaron la información, se proceda a una nueva verificación hasta lograr cumplir a cabalidad con el proceso.

HALLAZGO DE AUDITORÍA No. 4

Verificación Física

CONDICIÓN: Se han ingresado solicitudes en el Departamento de crédito que no contienen la fotografía del sitio visitado por el verificador físico, siendo este un requisito para continuar con el proceso de aprobación.

CRITERIO: Se deben cumplir los procesos establecidos por la Institución tanto para aprobación de verificación física o rechazo por el lugar de ubicación.

CAUSA: La causa para que se presenten estos casos es porque en las solicitudes los Asesores de Ventas, no se ingresan las suficientes referencias de ubicación para llegar, ya sea al domicilio o el trabajo y confirmar los datos o porque a su vez no se adjunta la hora en la cual se puede ubicar a una persona en el lugar que confirme los datos.

EFECTO: Este tipo de inconvenientes provoca retrasos en los procesos operativos y falta de eficiencia en los controles.

Cálculo del Indicador de Gestión:

$$\frac{\text{Solicitudes sin novedad}}{\text{Solicitudes revisadas}}$$

$$\frac{95}{110} = 86\%$$

El resultado obtenido nos indica que tan solo el 86% de solicitudes que fueron enviadas a verificación física contienen la fotografía del sitio como lo indica el proceso, es decir el 14% restante mantiene pendiente el documento para continuar con el proceso de aprobación ya sea por falta de referencias de ubicación o porque no se encontró a ninguna persona que confirme los datos.

CONCLUSIÓN:

No se están cumpliendo adecuadamente los procesos establecidos para el desarrollo de la Verificación Física por parte de los verificadores.

RECOMENDACIÓN:

***Al Gerente de Producto,
Gerente de Crédito***

Se recomienda incluir un nuevo procedimiento que establezca que toda solicitud enviada a verificación física en caso de no ser concretada por falta de referencias de ubicación, o porque no se encuentre quien confirme los datos sea enviada automáticamente al Asesor de Ventas para su regularización con el cliente.

HALLAZGO DE AUDITORÍA No. 5

Impresión y Entrega de Tarjeta Visa Perfecta

CONDICIÓN: No se mantiene un control adecuado acerca de los procesos administrativos en el Área Comercial, en cuanto se refiere a la entrega de tarjetas de crédito, siendo un tema de gran importancia existen falencias bastante grandes.

CRITERIO: Se deben cumplir tanto con los procesos operativos establecidos por la Institución como los controles para el Área Comercial.

CAUSA: Este tipo de falencias se debe a la falta de control a los procesos administrativos dentro de cada agencia de UniBanco.

EFECTO: No contar con un acuse de recibo que respalde la entrega de una Tarjeta de Crédito puede conducir a grandes inconvenientes legales, como estafas.

Cálculo del Indicador de Gestión:

Acuses sin novedad

Tarjetas Impresas

$$\frac{63}{85} = 74\%$$

El porcentaje del 74% corresponde a los documentos de entrega de tarjetas de crédito que no registran ninguna novedad, es decir el 26% de la muestra realizada no mantiene los acuses de recibo que respalden la entrega personalizada en el archivo de la agencia, lo que refleja una falta de control e ineficiencia en el cumplimiento de los procesos.

CONCLUSIÓN:

Dentro del Área Comercial no se están cumpliendo con los procesos establecidos para la Impresión y Entrega de la Tarjeta de Crédito no existen con los controles necesarios para evitar estos inconvenientes.

RECOMENDACIÓN:

Al Gerente Regional de Sucursales y Agencias

Se recomienda establecer mejores controles operativos que permita cuadrar esta documentación diariamente y en caso de existir inconvenientes en la documentación se otorgue un plazo máximo de 48 horas para su respectiva regularización caso contrario se procede con el bloqueo de la tarjeta de crédito.

Lo anteriormente redactado es el resultado de la Auditoría de Gestión aplicada al Área de Tarjeta de Crédito Visa Perfecta, en caso de existir alguna duda o sugerencia respecto a las novedades encontradas estaríamos gustosos de aclararlas.

Atentamente,

*Betty Cachimuel
Supervisora JFBC Auditores*

5.4. FASE IV Seguimiento Continuo

Quito 10 julio, 20X2

Sra. Ing.

María Sol Reascos

Gerente de Producto UniBanco

Presente

Por medio de la presente damos a conocer que se ha realizado el seguimiento a la Auditoría de Gestión del Área de Tarjeta de Crédito Visa Perfecta del 15 al 25 de junio del 20X2, con un total de 45 horas con el siguiente personal:

Betty Cachimuel Supervisor de Auditoría

Andrés Araujo Auditor Senior

Mauricio López Asistente de Auditoría

Se revisó el informe de comunicación de resultados presentado a su atención el 12 de abril del 20X2, de la auditoría realizada del 2 al 27 de marzo del 20X2, para examinar la información del 1 de enero al 31 de diciembre del 20X1, donde se pudo verificar que hasta la presente fecha no se han cumplido las siguientes recomendaciones:

HALLAZGO DE AUDITORÍA No. 3

Verificación Telefónica

CONDICIÓN: Existen solicitudes que no presentan los nombres o cargos de las personas que proporcionaron la información al verificador telefónico, sin embargo son aprobadas.

CRITERIO: Se deben cumplir correctamente los procesos establecidos para la aprobación de la verificación telefónica de cada solicitud de crédito.

CAUSA: El motivo por el que se incumple este tipo de procesos se debe al tiempo reducido que le otorgan al verificador telefónico, para la confirmación de datos; se debería establecer un tiempo estimado que permita cumplir a cabalidad con el proceso.

EFFECTO: Aprobar una verificación telefónica sin contar con los nombres o cargos de las personas que fueron gestionadas, trae inconvenientes al momento de ingresar los datos en el sistema, puesto que no se cuenta con la información necesaria acerca de referencias y ubicación del cliente.

Interpretación del Indicador de Gestión:

Solicitudes sin novedad

Solicitudes revisadas

$$\frac{58}{80} = 73\%$$

El porcentaje obtenido del 73% corresponde a las solicitudes que registran una verificación telefónica satisfactoria y la diferencia que es el 27% se refiere a las solicitudes que mantienen una verificación telefónica aprobada con falencias en los datos verificados en decir no existe efectividad en el desarrollo del proceso ya que el porcentaje de error es significativo.

CONCLUSIÓN:

No se cumplen correctamente con los procesos establecidos para la aprobación de una verificación telefónica, no existen los suficientes controles para evitar estos errores dentro del proceso.

RECOMENDACIÓN:

Al Gerente de Producto

Se recomienda que exista un mejor control en las verificaciones realizadas y en caso de no contar con la información necesaria como nombres o cargos de las personas que facilitaron la información, se proceda a una nueva verificación hasta lograr cumplir a cabalidad con el proceso.

HALLAZGO DE AUDITORÍA No. 5

Impresión y Entrega de Tarjeta Visa Perfecta

CONDICIÓN: No se mantiene un control adecuado acerca de los procesos administrativos en el Área Comercial, en cuanto se refiere a la entrega de tarjetas de crédito, siendo un tema de gran importancia existen falencias bastante grandes.

CRITERIO: Se deben cumplir tanto con los procesos operativos establecidos por la Institución como los controles para el Área Comercial.

CAUSA: Este tipo de falencias se debe a la falta de control a los procesos administrativos dentro de cada agencia de UniBanco.

EFECTO: No contar con un acuse de recibo que respalde la entrega de una Tarjeta de Crédito puede conducir a grandes inconvenientes legales, como estafas.

Cálculo del Indicador de Gestión:

$$\frac{\text{Acuses sin novedad}}{\text{Tarjetas Impresas}}$$

$$\frac{63}{85} = 74\%$$

El porcentaje del 74% corresponde a los documentos de entrega de tarjetas de crédito que no registran ninguna novedad, es decir el 26% de la muestra realizada no mantiene los acuses de recibo que respalden la entrega personalizada en el archivo de la agencia, lo que refleja una falta de control e ineficiencia en el cumplimiento de los procesos.

CONCLUSIÓN:

Dentro del Área Comercial no se están cumpliendo con los procesos establecidos para la Impresión y Entrega de la Tarjeta de Crédito no existen con los controles necesarios para evitar estos inconvenientes.

RECOMENDACIÓN:

Al Gerente Regional de Sucursales y Agencias

Se recomienda establecer mejores controles operativos que permita cuadrar esta documentación diariamente y en caso de existir inconvenientes en la documentación se otorgue un plazo máximo de 48 horas para su respectiva regularización caso contrario se procede con el bloqueo de la tarjeta de crédito.

Se espera que lo requerido sea cumplido, por lo que nos permitiremos hacer una nueva visita posteriormente.

Atentamente,

*Betty Cachimuel
Supervisora JFBC Auditores.*

6. Auditoría de Gestión aplicada al Área de Créditos Casas Comerciales

6.1. FASE I Planificación

6.1.1. Planificación Preliminar

CARTA DE COMUNICACIÓN DE INICIO DE AUDITORÍA

Quito 28 de marzo del 20X2

Sra. Ing.

María. Sol Reascos

Gerente General

UniBanco S.A

Presente

De nuestras consideraciones:

Tenemos el agrado de dar a conocer a través de la siguiente carta el inicio de la Auditoría de Gestión para el Área de Crédito Casas Comerciales, la cual abarca un presupuesto de 160 horas de trabajo que desarrollará desde el 2 al 30 de abril del año 20X2 para revisar el ejercicio del 1 de enero al 31 de diciembre del año 20X1 y tiene como finalidad analizar los procesos administrativos para encontrar sus deficiencias o debilidades y fortalecer los aspectos positivos que se estén desarrollando en cada una de las áreas expuestas a nuestro examen.

Saludamos a usted muy atentamente,

Alejandro Santander

Socio JFBC Auditores Externos

Revisión Preliminar de las Áreas:

<u>ÁREA INVOLUCRADA</u>
Crédito Casas Comerciales
<u>CONOCIMIENTO Y VISITA PRELIMINAR</u>
<ul style="list-style-type: none">Realizar una visita al Área de Crédito Casas Comerciales con la finalidad de conocer la manera en que se encuentra distribuida y como se desarrollan las actividades dentro de la misma.
<ul style="list-style-type: none">Entrevistarse con el Gerente del Área, Ing. María Sol Reascos, confirmando la iniciación de la Auditoría de Gestión dentro del Área a su cargo.
<ul style="list-style-type: none">Análisis de los manuales de procesos y procedimientos administrativos establecidos para el Área.
<ul style="list-style-type: none">Determinación, evaluación y estimación del riesgo inherente del Área de Crédito Casas Comerciales.

Desarrollo de la Planificación Preliminar:

RECORRIDO Y VISITA A LAS INSTALACIONES

Luego de haber concretado la planificación de la auditoría, se ha procedido a la ejecución del trabajo de Auditoría de Gestión del Área Crédito Casas Comerciales, comenzando con un reconocimiento de las instalaciones de UniBanco que se encuentra situada en la ciudad de Quito, en la Av. República y 6 de Diciembre Edificio Pucará.

Realizando el recorrido de la Institución se obtuvo la siguiente información:

- ⊖ El Área de Crédito Casas Comerciales se encuentra ubicada en el cuarto piso del edificio y el acceso al Área es restringido para personas no autorizadas.
- ⊖ Dentro del Área de Crédito Casas Comerciales, se pudo constatar que laboran alrededor de 10 personas incluyendo la Gerente del Departamento la Ing. María Sol Reascos.
- De acuerdo al recorrido realizado se pudo evidenciar que el personal que labora dentro del Área es el estrictamente necesario de acuerdo a la distribución de actividades a desarrollar dentro de los procesos administrativos de Crédito Casas Comerciales.

ENTREVISTA CON LA GERENTE DEL ÁREA

PT/CC-4/4

NOMBRE: Ing. María Sol Reascos

CARGO: Gerente de Producto

FECHA: 2 de Abril de 20X2

HORA: 8h45 am

LUGAR: Instalaciones de UniBanco

TELÉFONO: 022445192

OBJETIVO: El objetivo de esta entrevista es comunicar que la Auditoría de Gestión al Área de Créditos Casas Comerciales ha comenzado y por lo tanto se ha iniciado a recolectar la información necesaria para su desarrollo.

La entrevista con el Gerente de Créditos Casas Comerciales se la realizó dentro del Departamento y se trataron temas concernientes al inicio de la Auditoría de Gestión en su Área; en la entrevista pudimos concretar el apoyo incondicional de parte de los colaboradores y la ayuda necesaria en lo que a información se requiera para el desarrollo del examen, el mismo que asegura será de mucha ayuda para mejorar ciertos procesos que no se encuentran funcionando adecuadamente.

Confirmamos el inicio de nuestra auditoría el 2 de abril del 20X2 para la visita previa y todo lo que se refiere a la planificación preliminar está realizada en las 4 horas planificadas.

Esta visita preliminar ha permitido establecer una estimación de lo que podría corresponder a la medición del riesgo inherente.

6.1.2. Planificación Específica: El presupuesto realizado para la Auditoría de Gestión en el Área de Créditos Casas Comercias de UniBanco S.A. se encuentra distribuido de la siguiente manera de acuerdo a las horas que se tiene previsto utilizar en las diferentes fases:

PT/CC-002

DETALLE	Horas Presupuestadas
Planificación Preliminar.	4
Planificación Específica.	4
Evaluación de Control Interno.	9
Medición de Riesgos de Auditoría	7
Aplicación de Técnicas y Procedimientos, Papeles de Trabajo y Hallazgos.	120
Comunicación de Resultados	16
TOTAL HORAS	160

Personal: El equipo de trabajo para el desarrollo de la Auditoría de Gestión en el Área de Créditos Casas Comercias es el siguiente:

PERSONAL	CARGO	SIGLAS
Betty Cachimuel	Supervisor de Auditoría	BC
Andrés Araujo	Auditor Senior	AA
Mauricio López	Asistente de Auditoría	ML

Recursos Materiales:

Para llevar a cabo la Auditoría de Gestión en el Área de Créditos Casas Comercias es indispensable contar con los siguientes materiales:

- 3 Laptops.
- 1 Impresora láser.
- 3 Flash memories.
- 2 Resmas de papel bond de 0.75 gr.
- 3 Esferos de color negro.
- 3 Esferos de color azul.
- 3 Esferos de color rojo.
- 4 Resaltadores.

6.2. FASE II Ejecución del Trabajo

6.2.1. Programación

<i>ACTIVIDADES A REALIZARSE</i>	<i>HORAS/ PLANIFICADAS</i>	<i>HORAS/ REALES</i>	<i>DIF.</i>	<i>AUDITOR RESPONSABLE</i>	<i>REF P/T</i>
Planificación Preliminar.	4	4	-	AA	PT/CC- 1/4
Planificación Específica.	4	4	-	AA	PT/CC- 002
Evaluación de Control Interno.	8	8	-	ML	PT/CC- 003
Medición de Riesgos.	8	8	-	ML	PT/CC- 004
<p>Procedimientos de Auditoría</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 10px 0;"> <p>Proceso No. 1 Identificación del Cliente</p> </div> <p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Verificar que no existan alteraciones de datos en la información enviada al Departamento de Crédito para su respectivo análisis.</p>	8	9	1	AA	PT/CC- 005

PASAN....

VIENEN...

ACTIVIDADES A REALIZARSE	HORAS/ PLANIFICADAS	HORAS/ REALES	DIF.	AUDITOR RESPONSABLE	REF P/T
<p><u>PROCEDIMIENTO No 2:</u> Verificar que las solicitudes enviadas para el análisis en el Departamento de Crédito correspondan únicamente a clientes de UniBanco.</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;"> <p>Proceso No. 2 Análisis de Crédito</p> </div>	7	7	-	AA	PT/CC- 006
<p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Verificar que los clientes que registran un análisis de crédito aprobado no mantengan bloqueos tanto internos como externos en la Central de Riesgo.</p>	8	8	-	ML	PT/CC- 007
<p><u>PROCEDIMIENTO No 2:</u> Verificar y comprobar que el Cupo Automático para crédito personal asignado al cliente se encuentre acorde a los ingresos registrados en la Institución.</p>	8	8	-	AA	PT/CC- 008

PASAN....

VIENEN...

ACTIVIDADES A REALIZARSE	HORAS/ PLANIFICADAS	HORAS/ REALES	DIF.	AUDITOR RESPONSABLE	REF P/T
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 10px;"> Proceso No. 3 Condiciones de Negociación </div> <p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Verificar que la información ingresada en el sistema se encuentre acorde a las características del artículo solicitado por el cliente.</p> <p><u>PROCEDIMIENTO No 2:</u> Revisar y verificar que las solicitudes que presentan un cupo de crédito aprobado superior al cupo automático, mantengan un análisis de crédito adicional de confirmación de datos y referencias.</p> <p><u>PROCEDIMIENTO No 3:</u> Revisar que el plazo para el vencimiento de la primera letra del crédito aprobado se encuentre en el rango de 30 a 40 días.</p>	8	8	-	ML	PT/CC- 009
	8	8	-	ML	PT/CC- 010
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 10px;"> Proceso No. 4 Ingreso y Envío de la Solicitud </div> <p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Verificar que el número de solicitudes enviadas al Departamento de Crédito Icesa concuerde con los números de autorización emitidos por el Sistema.</p>	7	8	1	AA	PT/CC- 011
	6	6	-	AA	PT/CC- 012

PASAN....

VIENEN...

ACTIVIDADES A REALIZARSE	HORAS/ PLANIFICADAS	HORAS/ REALES	DIF.	AUDITOR RESPONSABLE	REF P/T
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 10px;"> <p style="text-align: center;">Proceso No. 5 Recepción de Solicitud</p> </div> <p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Verificar que las solicitudes ingresadas en el Departamento de Crédito cuenten con la debida documentación y firmas para su análisis.</p> <p><u>PROCEDIMIENTO No 2:</u> _Tomar una muestra de las solicitudes ingresadas y verificar que las facturas no registren diferencias en los cupos aprobados por el Departamento de Crédito Icesa con respecto a los valores de los artículos comprados.</p>	6	6	-	AA	PT/CC- 013
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 10px;"> <p style="text-align: center;">Proceso No. 5 Verificación Telefónica</p> </div> <p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Tomar una muestra de solicitudes aprobadas de verificación telefónica, para confirmar con las referencias laborales y personales, si anteriormente ya recibieron una llamada para solicitar información acerca del cliente analizado.</p>	7	7	-	AA	PT/CC- 014
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 10px;"> <p style="text-align: center;">Proceso No. 5 Verificación Telefónica</p> </div> <p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Tomar una muestra de solicitudes aprobadas de verificación telefónica, para confirmar con las referencias laborales y personales, si anteriormente ya recibieron una llamada para solicitar información acerca del cliente analizado.</p>	8	9	1	AA	PT/CC- 015

VIENEN...

<i>ACTIVIDADES A REALIZARSE</i>	<i>HORAS/ PLANIFICADAS</i>	<i>HORAS/ REALES</i>	<i>DIF.</i>	<i>AUDITOR RESPONSABLE</i>	<i>REF P/T</i>
<p><u>PROCEDIMIENTO No 2:</u> Confirmar que las solicitudes de crédito que registran novedades o documentos por regularizar, hayan sido devueltas al Asesor de Ventas.</p>	5	6	1	AA	PT/CC- 016
<p><u>PROCEDIMIENTO No 3:</u> Revisar que las solicitudes que cuentan con un número de crédito UniBanco, registren una verificación telefónica aprobada.</p>	5	6	1	ML	PT/CC- 017
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;"> Proceso No. 7 Verificación Física </div>					
<p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Confirmar que toda solicitud registre una verificación física aprobada sin novedades.</p>	7	8	1	ML	PT/CC- 018
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;"> Proceso No. 8 Aprobación de Entrega </div>					
<p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Verificar que toda solicitud cuente con su respectivo Control de Calidad en la información para su desembolso.</p>	5	5	-	AA	PT/CC- 019

<i>ACTIVIDADES A REALIZARSE</i>	<i>HORAS/ PLANIFICADAS</i>	<i>HORAS/ REALES</i>	<i>DIF.</i>	<i>AUDITOR RESPONSABLE</i>	<i>REF P/T</i>
<p><u>PROCEDIMIENTO No 2:</u> Confirmar que todos los artículos aprobados a través del Departamento de Crédito Icesa cuenten con el e- mail de aprobación como respaldo.</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 10px 0;"> <p style="text-align: center;">Proceso No. 9 Entrega del Artículo</p> </div>	8	8	-	ML	PT/CC- 020
<p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Verificar que todo artículo entregado cuente con la firma del cliente en el acta de recepción.</p>	10	10	-	ML	PT/CC- 021
Comunicación de Resultados	16	16	-		
Total Horas	160	166	6		

6.2.2. Evaluación de Control Interno

**Cuestionario de Control Interno Administrativo para el Área de Créditos
Casas Comerciales**

Cliente: UniBanco S.A

Fecha de auditoría: Abril 2, 20X2

Nombres y posiciones del personal del cliente entrevistado

María Sol Reascos, Gerente, Cristian Guarderas, Supervisor

No.	Preguntas de Control	SÍ	NO	OBTENIDO	ÓPTIMO	OBSERVACIONES
1.	¿Existen políticas establecidas por UniBanco para otorgar este tipo de créditos con cupos automáticos?	x		9	9	
2.	¿Se realizan filtros para seleccionar a clientes que puedan acceder a Créditos con Casas Comerciales?	x		9	9	
3.	¿Se realiza análisis de la Central de Riesgo para aprobar cupos automáticos de crédito?	x		9	9	
4.	¿Existen políticas o procedimientos establecidos para realizar excepciones en la aprobación de créditos cuando el cliente supera los 30 días de atraso?		x	0	9	Se realizan excepciones para este tipo de solicitudes de acuerdo al perfil del cliente, pues no cuentan con un proceso a seguir.

No.	Preguntas de Control	SÍ	NO	OBTENIDO	ÓPTIMO	OBSERVACIONES
5.	¿Existen políticas o procedimientos establecidos para otorgar un crédito mas amplio al cliente cuando el cupo automático aprobado no es suficiente para realizar la compra?	x		9	9	
6.	¿Se realiza una verificación y actualización de ingresos para otorgar los créditos adicionales al cupo aprobado?	x		9	9	
7.	¿Existe un control diario de los números de autorización emitidos por el sistema para la aprobación de créditos?	x		10	10	
8.	¿Se lleva un control diario de las solicitudes ingresadas al Departamento de Crédito Icesa?	x		9	9	
9.	¿Existen procesos establecidos para la anulación de créditos por inconsistencias en la información?	x		9	9	
10.	¿Existen procesos establecidos para realizar la entrega del articulo adquirido a terceras personas con cartas de autorización?		x	0	9	No existen procesos para realizar este tipo de entregas queda a criterio de la Cadena Comercial.

11. ¿Están disponibles para inspección por los auditores las solicitudes de clientes Casas Comerciales ingresadas en el Departamento de Crédito?	x	9	9	
TOTALES		82	100	

0 a 60	61 a 80	81 a 90	91 a 100
Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
	73	82	

↑
Resultado obtenido

Se obtuvo como resultado de la evaluación del Control Interno en el Área de Crédito Casas Comerciales, el puntaje de 82 puntos sobre 100, que nos indica que en el Área analizada, se están cumpliendo adecuadamente los procedimientos; este resultado es en base a la Evaluación del Control Interno administrativo aplicado.

PT/CC-004

6.2.3. Medición de los Riesgos de Auditoría

✚ Riesgo de Inherente:

Se ha establecido una ponderación del 22% en Riesgo Inherente

Interpretación:

Se ha definido el porcentaje del 22% de Riesgo Inherente en base a la información recopilada en la visita preliminar a las instalaciones y las entrevistas realizadas en la planificación preliminar de la auditoría.

 **“Riesgo de Control:**

CALIFICACIÓN DEL RIESGO DE CONTROL

RC= PUNTAJE ÓPTIMO – PUNTAJE OBTENIDO

RC= 100 – 82

RC= 18%

Interpretación:

El Riesgo de control del 18% que se obtuvo en la evaluación del Control Interno corresponde a un resultado Muy Bueno, es decir los controles dentro del área se lo están realizando correctamente; existe una buena aplicación por parte de los colaboradores de los procesos establecidos por la Institución.

 **Riesgo de Detección:**

Se ha establecido una ponderación del **15%** en Riesgo de Detección

Interpretación:

El porcentaje del 15% que se ha obtenido como Riesgo de Detección se debe a que la aplicación de los procedimientos de Auditoría en el Área de Créditos Casas Comerciales de UniBanco, no siempre van a ser suficientes o su aplicación no se ha realizado en forma adecuada.

🚦 Riesgo de Auditoría:

$$\begin{aligned} \text{RA\%} &= \text{RI\%} * \text{RC\%} * \text{RD\%} \\ \text{RA\%} &= 22\% * 18\% * 15\% \\ \text{RA\%} &= 0,5\% \end{aligned}$$

Interpretación:

Una vez realizada la operación se ha establecido que el riesgo de auditoría es del 0,5 %, un índice bastante aceptable, puesto que nos indica que la auditoría que se realice será más confiable para efectos de los resultados que se obtengan, pues tendríamos un 99,5% de razonabilidad en las pruebas de auditoría que se efectúen.

6.2.4. Aplicación de las Técnicas y Procedimientos de Auditoría

Procedimiento	Técnicas
<p>Proceso No. 1</p> <p>Identificación del Cliente</p> <p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Verificar que no existan alteraciones de datos en la información enviada al Departamento de Crédito para su respectivo análisis.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • COMPARACIÓN/ REVISIÓN
<p><u>PROCEDIMIENTO No 2:</u> Verificar que las solicitudes enviadas al análisis en el Departamento de Crédito correspondan únicamente a clientes de UniBanco.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • REVISIÓN/ OBSERVACIÓN
<p>Proceso No. 2</p> <p>Análisis de Crédito</p> <p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Verificar que los clientes que registran un análisis de crédito aprobado no mantengan bloqueos tanto internos como externos en la Central de Riesgo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • ANÁLISIS / REVISIÓN
<p><u>PROCEDIMIENTO No 2:</u> Verificar y comprobar que el Cupo Automático para crédito personal asignado al cliente se encuentre acorde a los ingresos registrados en la Institución.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • OBSERVACIÓN/ REVISIÓN

<p>Proceso No. 3</p> <p>Condiciones de Negociación</p> <p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Verificar que la información ingresada en el sistema se encuentre acorde a las características del artículo solicitado por el cliente.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • REVISIÓN/ COMPROBACIÓN
<p><u>PROCEDIMIENTO No 2:</u> Revisar y verificar que las solicitudes que presentan un cupo de crédito aprobado superior al cupo automático, mantengan un análisis de crédito adicional de confirmación de datos y referencias.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • REVISIÓN/ VERIFICACIÓN
<p><u>PROCEDIMIENTO No 3:</u> Revisar que el plazo para el vencimiento de la primera letra del crédito aprobado se encuentre en el rango de 30 a 40 días.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • REVISIÓN/ ANÁLISIS
<p>Proceso No. 4</p> <p>Ingreso y Envío de la Solicitud</p> <p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Verificar que el número de solicitudes enviadas al Departamento de Crédito Icesa concuerde con los números de autorización emitidos por el sistema.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • VERIFICACIÓN/ ANÁLISIS

<p>Proceso No. 5</p> <p>Recepción de Solicitud</p> <p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Verificar que las solicitudes ingresadas en el Departamento de Crédito cuenten con la debida documentación y firmas para su análisis.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • OBSERVACIÓN/ VERIFICACIÓN
<p><u>PROCEDIMIENTO No 2:</u> Tomar una muestra de las solicitudes ingresadas y verificar que las facturas no registren diferencias en los cupos aprobados por el Departamento de Crédito Icesa con respecto a los valores de los artículos comprados.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • RASTREO/ OBSERVACIÓN
<p>Proceso No.6</p> <p>Recepción de Solicitud</p> <p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Tomar una muestra de solicitudes aprobadas de verificación telefónica para confirmar con las referencias laborales y personales si anteriormente ya recibieron una llamada para solicitar información acerca del cliente analizado.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • REVISIÓN/ INDAGACIÓN
<p><u>PROCEDIMIENTO No 2:</u> Confirmar que las solicitudes de crédito que registran novedades o documentos por regularizar hayan sido devueltas al Asesor de Ventas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • REVISIÓN/ OBSERVACIÓN

<p><u>PROCEDIMIENTO No 3:</u> Revisar que las solicitudes que cuentan con un número de crédito UniBanco registren una verificación telefónica aprobada.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • VERIFICACIÓN/ ANÁLISIS
<p>Proceso No. 7: Verificación Física</p> <p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Confirmar que toda solicitud registre una verificación física aprobada.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • VERIFICACIÓN/ ANÁLISIS
<p>Proceso No. 8</p> <p>Aprobación de Entrega</p> <p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Verificar que toda solicitud cuente con su respectivo Control de Calidad en la información para su desembolso.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • REVISIÓN/ OBSERVACIÓN
<p><u>PROCEDIMIENTO No 2:</u> Confirmar que todos los artículos aprobados a través del Departamento de Crédito Icesa cuenten con el e-mail de aprobación como respaldo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • REVISIÓN/ COMPOBACIÓN
<p>Proceso No. 9</p> <p>Entrega del Artículo</p> <p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Verificar que todo artículo entregado cuente con la firma del cliente en el acta de recepción.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • REVISIÓN/ VERIFICACIÓN

6.2.5. Elaboración de Papeles de Trabajo

<i>PAPEL DE TRABAJO</i>	PT/CC- 005
<i>PROCESO No. 1</i>	
<i>Identificación del Cliente</i>	
<u><i>PROCEDIMIENTO No. 1</i></u>	
<p>Verificar que no existan alteraciones de datos en la información enviada al Departamento de Crédito para su respectivo análisis.</p>	
<p>Se tomó una muestra de 160 solicitudes ingresadas en el Departamento de Crédito durante los meses de febrero a mayo del año 20X1, con la finalidad de analizar los datos que registran ingresados en la solicitud para compararlos con la información que constan en la Base Central de Datos, no se encontró ninguna novedad la mayor parte de las solicitudes registra la misma información y en muy pocos casos se encontraron diferencias poco representativas, se puede concluir que se están aplicando correctamente los procesos administrativos para el envío de esta documentación al Departamento de Crédito.</p>	<p>NO EXISTEN HALLAZGOS</p>

<i>PAPEL DE TRABAJO</i>	PT/CC- 006
<i>PROCESO No. 1</i>	
<i>Identificación del Cliente</i>	
<u><i>PROCEDIMIENTO No. 2</i></u>	
Verificar que las solicitudes enviadas para el análisis en el Departamento de Crédito correspondan únicamente a clientes de UniBanco.	
Se realizó un análisis a las solicitudes ingresadas en el Departamento de Crédito, durante los meses de mayo a julio del año 20X1 donde se pudo evidenciar que todas las carpetas pertenecían a clientes de UniBanco, existe un adecuado control operativo por parte de las Agencias de la Institución y de los Asesores de Ventas, puesto que el sistema no acepta otorgar créditos a clientes que mantengan una Central de Riesgo sin referencias bancarias y mucho menos a clientes que no formen parte de UniBanco, no se encontraron novedades al respecto el proceso se lo está ejecutando adecuadamente y los controles establecidos son adecuados.	<i>NO EXISTEN HALLAZGOS</i>

PAPEL DE TRABAJO

PT/CC- 007

PROCESO No. 2

Análisis de Crédito

PROCEDIMIENTO No. 1

Verificar que los clientes que registran un análisis de crédito aprobado no mantengan bloqueos tanto internos como externos en la Central de Riesgo.

HALLAZGO

HT/ CC-001

VER PÁGINA

No. 250

De acuerdo al análisis realizado a las solicitudes de créditos aprobados durante los meses de junio a agosto del año 20X1 se pudo constatar que existen ciertas solicitudes que a pesar de registrar bloqueos históricos tanto internos como externos en la Central de Riesgo, mantienen un crédito aprobado para Casas Comerciales, lo que refleja una falta de controles dentro del Área, así como también incumplimiento en los procesos administrativos impuestos por la Institución.

Cálculo del Indicador de Gestión:

Solicitudes sin novedad

—————
Solicitudes revisadas

$$\frac{118}{140} = 84\%$$

PAPEL DE TRABAJO

PT/CC- 008

PROCESO No. 2

Análisis de Crédito

PROCEDIMIENTO No. 2

Verificar y comprobar que el Cupo Automático para crédito personal asignado al cliente se encuentre acorde a los ingresos registrados en la Institución.

**NO EXISTEN
HALLAZGOS**

Se realizó un análisis de los cupos asignados a las solicitudes ingresadas durante los meses de julio a septiembre del año 20X1 y se pudo verificar que los cupos automáticos que aprueba el Departamento de Crédito se encuentran acorde a los ingresos registrados en el sistema y en ciertos casos existen aprobaciones de cupos automáticos por valores superiores que se encuentran respaldados por un certificado laboral, rol de pagos o liquidaciones de impuestos que justifica un incremento de ingresos, no se encontraron novedades al respecto los procesos administrativos se están cumpliendo adecuadamente.

<i>PAPEL DE TRABAJO</i> <i>PROCESO No. 3</i>	PT/CC- 009
<i>Condiciones de Negociación</i>	
<u><i>PROCEDIMIENTO No. 1</i></u>	
<p>Verificar que la información ingresada en el sistema se encuentre acorde a las características del artículo solicitado por el cliente.</p>	
<p>De acuerdo al análisis de las solicitudes realizado en los meses de agosto a septiembre del año 20X1 se encontró que existen varias solicitudes que fueron devueltas al Asesor de Ventas por encontrarse diferencias en la información que registra el sistema con la del artículo que solicitó el cliente.</p> <p>Cálculo del Indicador de Gestión:</p> $\frac{\text{Solicitudes devueltas}}{\text{Solicitudes revisadas}}$ $\frac{28}{125} = 22\%$	<p><i>HALLAZGO</i> <i>HT/ CC-002</i> <i>VER PÁGINA</i> <i>No. 251</i></p>

PAPEL DE TRABAJO

PT/CC- 010

PROCESO No. 3

Condiciones de Negociación

PROCEDIMIENTO No. 2

Revisar y verificar que las solicitudes que presentan un cupo de crédito aprobado superior al cupo automático, mantengan un análisis de crédito adicional de confirmación de datos y referencias.

**NO
EXISTEN
HALLAZGOS**

Se tomó una muestra de solicitudes de los meses de julio a septiembre del año 20X1, que registran un cupo de crédito aprobado superior al automático y se pudo evidenciar que existe un adecuado control en las confirmaciones de datos, cada solicitud cuenta con su respectiva confirmación telefónica y adicional con un certificado de ingresos que justifica el incremento del cupo aprobado, no se encontraron novedades al respecto el proceso se lo esta desarrollando correctamente.

PAPEL DE TRABAJO

PT/CC- 011

PROCESO No. 3

Condiciones de Negociación

PROCEDIMIENTO No. 3

Revisar que el plazo para el vencimiento de la primera letra del crédito aprobado se encuentre en el rango de 30 a 40 días.

Se realizó un análisis de las solicitudes de crédito aprobadas durante los meses de agosto a septiembre del año 20X1 y se verificó la existencia de un control adecuado para el plazo de pago de la primera letra, todas las solicitudes revisadas cuentan con un plazo de vencimiento máximo de 40 días contando desde la fecha de aprobación del crédito, es decir el proceso se lo está cumpliendo adecuadamente no se encontraron novedades al respecto.

**NO EXISTEN
HALLAZGOS**

PAPEL DE TRABAJO	PT/CC- 012
PROCESO No. 4	
<i>Ingreso y Envió de la Solicitud</i>	
<u>PROCEDIMIENTO No. 1</u>	
<p>Verificar que el número de solicitudes enviadas al Departamento de Crédito Icesa concuerde con los números de autorización emitidos por el Sistema.</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>HT/ CC-003</p> <p>VER PÁGINA</p> <p>No. 252</p>
<p>Se realizó un análisis de los números de autorización emitidos por el sistema durante los meses de julio a septiembre del año 20X1, y se verificó que no todas las solicitudes son enviadas al Departamento de Crédito, existe una diferencia bastante grande entre las autorizaciones generadas y las solicitudes que son ingresadas para su análisis.</p> <p>Cálculo del Indicador de Gestión:</p> <p style="text-align: center;">Solicitudes ingresadas</p> <p style="text-align: center;">Número de autorizaciones generadas</p> $\frac{58}{95} = 61\%$	

PAPEL DE TRABAJO

PT/CC- 013

PROCESO No. 5

Recepción de Solicitud

PROCEDIMIENTO No. 1

Verificar que las solicitudes ingresadas en el Departamento de Crédito cuenten con la debida documentación y firmas para su análisis.

Las solicitudes enviadas al Departamento de Crédito durante los meses de octubre a diciembre del año 20X1 no registran novedades en cuanto a documentación y firmas en los documentos, se encuentran debidamente presentadas, aunque en ciertos casos registran devoluciones al Asesor de Ventas por presentarse diferencias en las características de los artículos con la información en el sistema, novedad que ya se presenta regularizada y que se dio a conocer el proceso No. 3, anteriormente analizado.

**NO EXISTEN
HALLAZGOS**

PAPEL DE TRABAJO

PT/CC- 014

PROCESO No. 5

Recepción de Solicitud

PROCEDIMIENTO No. 2

Tomar una muestra de las solicitudes ingresadas y verificar que las facturas no registren diferencias en los cupos aprobados por el Departamento de Crédito Icesa con respecto a los valores de los artículos comprados.

Se tomó una muestra de las solicitudes ingresadas al Departamento de Crédito durante los meses de noviembre a diciembre del año 20X1 y se verificó que para la recepción de las solicitudes se realizan ciertos controles que permiten filtrar adecuadamente las solicitudes e ingresar únicamente las que se encuentran cumpliendo adecuadamente con el proceso establecido por la Institución, es por este motivo que en la revisión realizada no se encontraron novedades al respecto.

***NO EXISTEN
HALLAZGOS***

PAPEL DE TRABAJO

PT/CC- 015

PROCESO No.6

Verificación Telefónica

PROCEDIMIENTO No. 1

Tomar una muestra de solicitudes aprobadas de verificación telefónica para confirmar con las referencias laborales y personales si anteriormente ya recibieron una llamada para solicitar información acerca del cliente analizado.

Se realizó una indagación con las referencias de las solicitudes que registran aprobada la verificación telefónica durante el mes de noviembre del año 20X1 donde se pudo confirmar que anteriormente ya fueron gestionados para confirmar datos del solicitante, es decir que de la muestra de solicitudes seleccionada para cumplir con nuestro procedimiento no se encontraron novedades al respecto, lo que demuestra el cumplimiento adecuado en el proceso para la aprobación del crédito con la Casa Comercial.

**NO EXISTEN
HALLAZGOS**

PAPEL DE TRABAJO

PT/CC- 016

PROCESO No.6

Verificación Telefónica

PROCEDIMIENTO No. 2

Confirmar que las solicitudes de crédito que registran novedades o documentos por regularizar hayan sido devueltas al Asesor de Ventas.

Se realizó un análisis de las solicitudes que se encuentran ingresadas en el Departamento de Crédito y se pudo verificar que ciertas solicitudes que requerían regularizaciones por parte de los Asesores de Venta ya se encuentran en orden y sin ninguna novedad pendiente, se pudo confirmar que no existen devoluciones por falta de documentos sino por información no conforme con el sistema que no es motivo de rechazo sino más bien de digitación que se modifica enseguida, es decir no existen mayores inconvenientes en la aplicación de este proceso.

**NO EXISTEN
HALLAZGOS**

PAPEL DE TRABAJO

PT/CC- 017

PROCESO No.6

Verificación Telefónica

PROCEDIMIENTO No. 3

Revisar que las solicitudes que cuentan con un número de crédito UniBanco registren una verificación telefónica aprobada.

Para cumplir con el procedimiento establecido se tomó como referencia una muestra de solicitudes correspondientes a los meses de abril a junio del año 20X1 y se pudo confirmar que, para que una solicitud registre un número de crédito UniBanco tuvo que ser analizada detenidamente por los Asistentes de Crédito quienes son los encargados de depurar estas solicitudes de acuerdo a las verificaciones telefónicas aprobadas, es decir los controles establecidos para este proceso son los suficientes y necesarios, razón por la cuál no encontramos novedades al respecto.

***NO EXISTEN
HALLAZGOS***

PAPEL DE TRABAJO

PT/CC- 018

PROCESO No.7

Verificación Física

PROCEDIMIENTO No. 1

Confirmar que toda solicitud registre una verificación física aprobada sin novedades.

Se realizó un análisis de las solicitudes que registran la verificación física aprobada durante los meses de mayo a julio del año 20X1 y se pudo confirmar que cada solicitud cuenta con su respectiva verificación física y con la descripción del lugar que fue visitado, lo cuál facilita el ingreso de datos en el sistema, siendo este uno de los requisitos más importantes para la aprobación del Crédito en la Casa Comercial se lo está cumpliendo adecuadamente, puesto que no se encontraron novedades al respecto existe un control adecuado y suficiente para el desarrollo de este proceso.

**NO EXISTEN
HALLAZGOS**

PAPEL DE TRABAJO

PT/CC- 019

PROCESO No.8

Aprobación de Entrega

PROCEDIMIENTO No. 1

Verificar que toda solicitud cuente con su respectivo Control de Calidad en la información para su desembolso.

Para el desarrollo del procedimiento establecido se tomó como referencia las solicitudes aprobadas correspondientes a los meses de octubre a diciembre del año 20X1 por ser las fechas donde mas afluencia de créditos existen y se pudo evidenciar el cumplimiento de este proceso, todas las solicitudes tomadas de la muestra registran un Control de Calidad aprobado es decir no existen novedades al respecto.

**NO EXISTEN
HALLAZGOS**

PAPEL DE TRABAJO

PT/CC- 020

PROCESO No.8

Aprobación de Entrega

PROCEDIMIENTO No. 2

Confirmar que todos los artículos aprobados a través del Departamento de Crédito Icesa, cuenten con el e- mail de aprobación como respaldo.

Se realizó una muestra de las solicitudes aprobadas por el Departamento de Crédito Icesa durante el mes de diciembre del año 20X1 y se verificó que cada carpeta se encuentra con su respectivo mail de aprobación, debido a que es el requisito indispensable para la entrega del artículo aprobado, es decir no existen inconvenientes en el cumplimiento de este proceso.

**NO EXISTEN
HALLAZGOS**

PAPEL DE TRABAJO

PT/CC- 021

PROCESO No.8

Entrega del Artículo

PROCEDIMIENTO No. 1

Verificar que todo artículo entregado cuente con la firma del cliente en el acta de recepción.

Se realizó una revisión de los artículos que fueron entregados a domicilio durante los meses de marzo a junio del año 20X1 y no se encontraron novedades al respecto, las actas que respaldan la entrega personalizada del artículo contienen la firma del titular y copia de cédula, existe un adecuado cumplimiento del proceso.

**NO EXISTEN
HALLAZGOS**

6.2.6. Hallazgos de Auditoría

HALLAZGO DE AUDITORÍA No. 1	HT/CC- 001
<i>Análisis de Crédito</i>	
<p>CONDICIÓN: Los Créditos para Casas Comerciales a pesar de mantener un análisis dentro del Departamento de Crédito no brindan un control adecuado en cuanto se refiere a otorgar nuevas operaciones a clientes que ya han registrado incumplimiento en sus pagos anteriormente, lo que podría provocar en un tiempo determinado que se repita la situación.</p> <p>CRITERIO: Se deben cumplir correctamente los procesos establecidos dentro del Área de Crédito para el respectivo análisis de la solicitud.</p> <p>CAUSA: Este tipo de inconvenientes se produce por falta de control dentro del Área de Crédito Icesa, puesto que no existe un análisis profundo de la Central de Riesgo y solo se toma en cuenta la calificación crediticia actual del cliente.</p> <p>EFECTO: Seguir manteniendo este tipo de casos para la aprobación de Créditos en Casas Comerciales puede provocar en un momento determinado que los clientes vuelvan a caer en mora e incumplir con sus obligaciones financieras provocando un incremento de la cartera vencida de la Institución.</p>	<p>PT/ CC-007</p> <p>VER PÁGINA</p> <p>No. 235</p>

HALLAZGO DE AUDITORÍA No. 2

HT/CC- 002

Condiciones de Negociación

CONDICIÓN: *Las solicitudes enviadas al Departamento de Crédito no cuentan con el respectivo control de documentos y datos, previo a ser enviadas, provocando de esta manera la devolución inmediata al Asesor de Ventas para su respectiva regularización.*

PT/ CC-009

CRITERIO: *Se deben cumplir adecuadamente las instrucciones que se presentan en el Manual de Procedimientos impuesto por la Institución con la finalidad de evitar reprocesos operativos.*

VER PÁGINA

No. 237

CAUSA: *El motivo para que se presenten este tipo de inconvenientes se debe a la falta de control por parte de los Jefes de las respectivas Casas Comerciales, que tienen la obligación de verificar que no exista novedades en la documentación que se envía al Departamento de Crédito.*

EFFECTO: *El ingresar en el sistema las características de un artículo diferente al solicitado por el cliente provoca inconvenientes operativos que dan como resultado tiempos muertos y pérdida de recursos por parte de la Institución.*

HALLAZGO DE AUDITORÍA No. 3

HT/CC- 003

Ingreso y Envió de la Solicitud

CONDICIÓN: *No existe un control adecuado para la emisión de números de autorización de crédito debido a que se realizan varias operaciones en el Departamento de Crédito de las cuáles muy pocas se efectivizan.*

CRITERIO: *Se deben cumplir los procesos impuestos por la Institución para la emisión de autorizaciones de crédito en el sistema.*

CAUSA: *Este tipo de inconvenientes se produce porque el número de autorización se genera en el sistema el momento que el Asesor de Ventas ingresa los datos del artículo que se está negociando sin tener la seguridad de que el cliente este de acuerdo con las condiciones de la negociación.*

EFECTO: *El mantener un número de autorización emitido en el sistema y que no haya sido efectivizado provoca grandes pérdidas tanto de tiempo como de recursos para la Institución puesto que para que esta operación se ejecute el Departamento de Crédito incurre en un análisis de crédito completo para el cliente.*

PT/ CC-012

VER PÁGINA

No. 240

6.3. FASE III Comunicación de Resultados

PT/CC- 021

Quito 12 mayo, 20X2

Sra. Ing.

María Sol Reascos

Gerente de Producto UniBanco

Presente

De nuestras consideraciones:

Por medio de la presente damos a conocer los resultados correspondientes a la Auditoría de Gestión efectuada al Área de Créditos Casas Comerciales de UniBanco con la siguiente información:

Periodo revisado: Enero 1 al 31 de diciembre, 20X1

Tiempo: 2 de abril al 30 de abril 20X2

Personal:	Betty Cachimuel	Supervisor de Auditoría
	Andrés Araujo	Auditor Senior
	Mauricio López	Asistente de Auditoría

Horas Presupuestadas: 160 Horas

Horas Utilizadas: 166 Horas

Excedente: 6 Horas

HALLAZGO DE AUDITORÍA No. 1

Análisis de Crédito

CONDICIÓN: *Los Créditos para Casas Comerciales a pesar de mantener un análisis dentro del Departamento de Crédito no brindan un control adecuado en cuanto se refiere a otorgar nuevas operaciones a clientes que ya han registrado incumplimiento en sus pagos anteriormente, lo que podría provocar en un tiempo determinado que se repita la situación.*

CRITERIO: *Se deben cumplir correctamente los procesos establecidos dentro del Área de Crédito para el respectivo análisis de la solicitud.*

CAUSA: *Este tipo de inconvenientes se produce por falta de control dentro del Área de Crédito Icesa, puesto que no existe un análisis profundo de la Central de Riesgo y solo se toma en cuenta la calificación crediticia actual del cliente.*

EFFECTO: *Seguir manteniendo este tipo de casos para la aprobación de Créditos en Casas Comerciales puede provocar en un momento determinado que los clientes vuelvan a caer en mora e incumplir con sus obligaciones financieras provocando un incremento de la cartera vencida de la Institución.*

Cálculo del Indicador de Gestión:

$$\frac{\text{Solicitudes sin novedad}}{\text{Solicitudes revisadas}}$$

$$\frac{118}{140} = 84\%$$

Para obtener este resultado se tomó una muestra de solicitudes de 140 solicitudes de clientes que fueron enviadas al Departamento de Crédito de las cuales el 84% se refiera a las solicitudes que no registran ninguna novedad y el 26% corresponde a solicitudes de clientes registran en la Central de Riesgos bloqueos históricos por atrasos tanto internos como externos, es decir no existe eficiencia e efectividad en las políticas establecidas para el acceso a este tipo de créditos.

CONCLUSIÓN:

El Departamento de Crédito no esta analizando adecuadamente la Central de Riesgo de las solicitudes que se ingresan, para la aprobación de los Créditos para Casas Comerciales se están tomando en cuenta únicamente el estado actual del cliente es decir la última calificación de riesgo que registra.

RECOMENDACIÓN:

Al Gerente del Área Créditos Casas Comerciales

Establecer nuevas políticas de crédito para Casas Comerciales donde se especifique que acceden a este crédito únicamente los clientes de UniBanco que registren calificación de riesgo "A" tanto interna como externa y presenten como bloqueos históricos hasta un máximo de 30 días, con la finalidad de disminuir el riesgo de incrementar la cartera de clientes vencidos en la Institución.

HALLAZGO DE AUDITORÍA No. 2

Condiciones de Negociación

CONDICIÓN: Las solicitudes enviadas al Departamento de Crédito no cuentan con el respectivo control de documentos y datos, previo a ser enviadas, provocando de esta manera la devolución inmediata al Asesor de Ventas para su respectiva regularización.

CRITERIO: Se deben cumplir adecuadamente las instrucciones que se presentan en el manual de procedimientos impuesto por la Institución con la finalidad de evitar reprocesos operativos.

CAUSA: El motivo para que se presenten este tipo de inconvenientes se debe a la falta de control por parte de los Jefes de las respectivas Casas Comerciales, que tienen la obligación de verificar que no exista novedades en la documentación que se envía al Departamento de Crédito.

EFFECTO: El ingresar en el sistema las características de un artículo diferente al solicitado por el cliente provoca inconvenientes operativos que dan como resultado tiempos muertos y pérdida de recursos por parte de la Institución.

Cálculo del Indicador de Gestión:

$$\frac{\text{Solicitudes devueltas}}{\text{Solicitudes revisadas}}$$

$$\frac{28}{125} = 22\%$$

El porcentaje del 22% corresponde a las solicitudes que fueron devueltas por parte del Departamento de Crédito a los Asesores de Ventas, por encontrarse diferencias en la información que registra el sistema con la que está ingresada en la solicitud, lo que demuestra ineficiencia en el cumplimiento de los procesos establecidos por la Institución.

CONCLUSIÓN:

Los controles impuestos por la Institución para el envío de solicitudes al Departamento de Crédito se están incumpliendo tanto por parte de los Asesores de Ventas como de los Jefes de la Casa Comercial, provocando de esta manera una pérdida de tiempo tanto para el cliente como para el Banco.

RECOMENDACIÓN:

Al Vicepresidente de Tecnología y Operaciones

Establecer un proceso de revisión de las solicitudes previas al envío e incrementar una opción en el sistema que permita que el Jefe de la Casa Comercial registre el estado de la documentación enviada como requisito indispensable para el ingreso al Departamento de Crédito con la finalidad de evitar futuros inconvenientes.

HALLAZGO DE AUDITORÍA No. 3

Ingreso y Envío de la Solicitud

CONDICIÓN: *No existe un control adecuado para la emisión de números de autorización de crédito debido a que se realizan varias operaciones en el Departamento de Crédito de las cuáles muy pocas se efectivizan.*

CRITERIO: *Se deben cumplir los procesos impuestos por la Institución para la emisión de autorizaciones de crédito en el sistema, puesto que el incumplirlos genera inconvenientes y pérdidas de tiempo dentro del Departamento de Crédito.*

CAUSA: *Este tipo de inconvenientes se produce porque el número de autorización se genera en el sistema el momento que el Asesor de Ventas ingresa los datos del artículo que se está negociando sin tener la seguridad de que el cliente este de acuerdo con las condiciones de la negociación.*

EFFECTO: *El mantener un número de autorización emitido en el sistema y que no haya sido efectivizado provoca grandes pérdidas tanto de tiempo como de recursos para la Institución puesto que para que esta operación se ejecute el Departamento de Crédito incurre en un análisis de crédito completo para el cliente.*

Cálculo del Indicador de Gestión:

$$\frac{\text{Solicitudes ingresadas}}{\text{Número de autorizaciones generadas}}$$

$$\frac{58}{95} = 61\%$$

El resultado obtenido en el Indicador de Gestión nos indica que de los números de autorización emitidos por el sistema tan solo el 61% ha efectivizado su operación de crédito con la Casa Comercial y el 49% corresponde a clientes que suspendieron su solicitud por no encontrarse de acuerdo con las condiciones de negociación.

CONCLUSIÓN:

Se mantienen realizando procesos de análisis de crédito innecesarios puesto que el emitir un numero de autorización significa que el Analista de Crédito realizó todo el proceso para saber si el solicitante cumplía con los requisitos necesarios para que se le otorgue un crédito, es decir se existen procesos que resultan inoperantes.

RECOMENDACIÓN:

Al Vicepresidente de Tecnología y Operaciones

Establecer un sistema que permita primero dar a conocer al cliente que desee acceder a un Crédito con la Casa Comercial las condiciones de negociación para el artículo que desee adquirir y una vez que el cliente se encuentre de acuerdo enviar al Departamento de Crédito la solicitud para su respectivo análisis y emisión del número de autorización, con la finalidad de evitar procesos innecesarios.

Atentamente,

Betty Cachimuel
Supervisora JFBC Auditores.

6.4. FASE IV Seguimiento Continuo

Quito 7 agosto, 20X2

Sra. Ing.

María Sol Reascos

Gerente de Producto UniBanco

Presente

De nuestras consideraciones:

Por medio de la presente damos a conocer que se ha realizado el seguimiento a la Auditoría de Gestión del Área de Créditos Casas Comerciales del 2 al 30 de abril del 20X2, con un total de 40 horas con el siguiente personal:

Betty Cachimuel	Supervisor de Auditoría
-----------------	-------------------------

Andrés Araujo	Auditor Senior
---------------	----------------

Mauricio López	Asistente de Auditoría
----------------	------------------------

Se revisó el informe de comunicación de resultados presentado a su atención el 12 de mayo del año 20X2, de la auditoría realizada del 2 de abril al 30 de abril del 20X2, para examinar la información del 1 de enero al 31 de diciembre del 20X1, donde se pudo verificar que hasta la presente fecha no se han cumplido la siguiente recomendación:

HALLAZGO DE AUDITORÍA No. 1

Análisis de Crédito

CONDICIÓN: Los Créditos para Casas Comerciales a pesar de mantener un análisis dentro del Departamento de Crédito no brindan un control adecuado en cuanto se refiere a otorgar nuevas operaciones a clientes que ya han registrado incumplimiento en sus pagos anteriormente, lo que podría provocar en un tiempo determinado que se repita la situación.

CRITERIO: Se deben cumplir correctamente los procesos establecidos dentro del Área de Crédito para el respectivo análisis de la solicitud.

CAUSA: Este tipo de inconvenientes se produce por falta de control dentro del Área de Crédito Icesa, puesto que no existe un análisis profundo de la Central de Riesgo y solo se toma en cuenta la calificación crediticia actual del cliente.

EFECTO: Seguir manteniendo este tipo de casos para la aprobación de Créditos en Casas Comerciales puede provocar en un momento determinado que los clientes vuelvan a caer en mora e incumplir con sus obligaciones financieras provocando un incremento de la cartera vencida de la Institución.

Cálculo del Indicador de Gestión:

$$\frac{\text{Solicitudes sin novedad}}{\text{Solicitudes revisadas}}$$

$$\frac{118}{140} = 84\%$$

Para obtener este resultado se tomo una muestra de solicitudes de 140 solicitudes de clientes que fueron enviadas al Departamento de Crédito de las cuales el 84% se refiera a las solicitudes que no registran ninguna novedad y el 26% corresponde a solicitudes de clientes registran en la Central de Riesgos bloqueos históricos por atrasos tanto internos como externos, es decir no existe eficiencia e efectividad en las políticas establecidas para el acceso a este tipo de créditos.

CONCLUSIÓN:

El Departamento de Crédito no esta analizando adecuadamente la Central de Riesgo de las solicitudes que se ingresan, para la aprobación de los Créditos para Casas Comerciales se están tomando en cuenta únicamente el estado actual del cliente es decir la última calificación de riesgo que registra.

RECOMENDACIÓN:

A la Gerente del Área Créditos Casas Comerciales

Establecer nuevas políticas de crédito para Casas Comerciales donde se especifique que acceden a este crédito únicamente los clientes de UniBanco que registren calificación de riesgo "A" tanto interna como externa y presenten como bloqueos históricos hasta un máximo de 30 días, con la finalidad de disminuir el riesgo de incrementar la cartera de clientes vencidos en la Institución.

Se espera que lo requerido sea cumplido, por lo que nos permitiremos hacer una nueva visita posteriormente.

Atentamente,
Betty Cachimuel
Supervisora JFBC Auditores.

CAPÍTULO VII

7. Auditoría de Gestión aplicada al Área de Microcréditos

7.1. FASE I Planificación

7.1.1. Planificación Preliminar

CARTA DE COMUNICACIÓN DE INICIO DE AUDITORÍA

PT/MC-1/4

Quito 28 de abril del 20X2

Sra. Ing.

María Sol Reascos

Gerente General

UniBanco S.A

Presente

De nuestras consideraciones:

Tenemos el agrado de dar a conocer a través de la siguiente carta el inicio de la Auditoría de Gestión para el Área de Microcréditos, la cual abarca un presupuesto de 160 horas de trabajo que desarrollará desde el 2 de mayo al 31 de mayo del año 20X2 para revisar el ejercicio del 1 de enero al 31 de diciembre del año 20X1 y tiene como finalidad analizar los procesos administrativos para encontrar sus deficiencias o debilidades y fortalecer los aspectos positivos que se estén desarrollando en cada una de las áreas expuestas a nuestro examen.

Saludamos a usted muy atentamente,

Alejandro Santander

Socio JFBC Auditores Externos

<u>ÁREA INVOLUCRADA</u>
Microcréditos
<u>CONOCIMIENTO Y VISITA PRELIMINAR</u>
<ul style="list-style-type: none">Realizar una visita al Área de Microcréditos con la finalidad de conocer la manera en que se encuentra distribuida y como se desarrollan las actividades dentro de la misma.
<ul style="list-style-type: none">Entrevistarse con la Gerente del Área, Ing. María Sol Reascos, confirmando la iniciación de la Auditoría de Gestión dentro del Área a su cargo.
<ul style="list-style-type: none">Análisis de los manuales de procesos y procedimientos administrativos establecidos para el Área.
<ul style="list-style-type: none">Determinación, evaluación y estimación del riesgo inherente del Área de Microcréditos.

RECORRIDO Y VISITA A LAS INSTALACIONES

Luego de haber concretado la planificación de la auditoría, se ha procedido a la ejecución del trabajo de Auditoría de Gestión del Área Microcréditos, comenzando con un reconocimiento de las instalaciones de UniBanco que se encuentra situada en la ciudad de Quito, en la Av. República y 6 de Diciembre Edificio Pucará.

Realizando el recorrido de la Institución se obtuvo la siguiente información:

- ⊖ El Área de Microcréditos se encuentra ubicada en el cuarto piso del edificio y el acceso al Área es restringido para personas no autorizadas.

- ⊖ Dentro del Área de Microcréditos, se pudo constatar que laboran alrededor de 10 personas incluyendo la Gerente del Departamento la Ing. María Sol Reascos.

- De acuerdo al recorrido realizado se pudo evidenciar que el personal que labora dentro del Área es el estrictamente necesario de acuerdo a la distribución de actividades a desarrollar dentro de los procesos administrativos de Microcréditos.

ENTREVISTA CON LA GERENTE DEL ÁREA

PT/MC-4/4

NOMBRE: Ing. María Sol Reascos

CARGO: Gerente de Producto

FECHA: 2 de mayo de 20X2

HORA: 8h45 am

LUGAR: Instalaciones de UniBanco

TELÉFONO: 022445192

OBJETIVO: El objetivo de esta entrevista es comunicar que la Auditoría de Gestión al Área de Microcréditos ha comenzado y por lo tanto se ha iniciado a recolectar la información necesaria para su desarrollo.

La entrevista con el Gerente de Microcréditos se la realizó dentro del Departamento y se trataron temas concernientes al inicio de la Auditoría de Gestión en su Área; en la entrevista pudimos concretar el apoyo incondicional de parte de los colaboradores y la ayuda necesaria en lo que a información se requiera para el desarrollo del examen, el mismo que asegura será de mucha ayuda para mejorar ciertos procesos que no se encuentran funcionando adecuadamente.

Confirmamos el inicio de nuestra auditoría el 2 de mayo del 20X2 para la visita previa y todo lo que se refiere a la planificación preliminar está realizada en las 4 horas planificadas.

Esta visita preliminar ha permitido establecer una estimación de lo que podría corresponder a la medición del riesgo inherente.

7.1.2 Planificación Específica: El presupuesto realizado para la Auditoría de Gestión en el Área Microcréditos de UniBanco S.A. se encuentra distribuido de la siguiente manera de acuerdo a las horas que se tiene previsto utilizar en las diferentes fases:

PT/MC-002

DETALLE	Horas Presupuestadas
Planificación Preliminar.	4
Planificación Específica.	4
Evaluación de Control Interno.	9
Medición de Riesgos de Auditoría	7
Aplicación de Técnicas y Procedimientos, Papeles de Trabajo y Hallazgos.	120
Comunicación de Resultados	16
TOTAL HORAS	160

Personal: El equipo de trabajo para el desarrollo de la Auditoría de Gestión en el Área de Microcréditos es el siguiente:

PERSONAL	CARGO	SIGLAS
Betty Cachimuel	Supervisor de Auditoría	BC
Andrés Araujo	Auditor Senior	AA
Mauricio López	Asistente de Auditoría	ML

Recursos Materiales:

Para llevar a cabo la Auditoría de Gestión en el Área de Microcréditos es indispensable contar con los siguientes materiales:

- 3 Laptops.
- 1 Impresora láser.
- 3 Flash memories.
- 2 Resmas de papel bond de 0,75 gr.
- 3 Esferos de color negro.
- 3 Esferos de color azul.
- 3 Esferos de color rojo.
- 4 Resaltadores.

7.2. FASE II. Ejecución del Trabajo

7.2.1. Programación

ACTIVIDADES A REALIZARSE	HORAS/ PLANIFICADAS	HORAS/ REALES	DIF.	AUDITOR RESPONSABLE	REF P/T
Planificación Preliminar.	4	4	-	AA	PT/MC- 001
Planificación Específica.	4	4	-	AA	PT/MC- 002
Evaluación de Control Interno.	8	8	-	ML	PT/MC- 003
Medición de Riesgos.	8	8	-	ML	PT/MC- 004
<p>Procedimientos de Auditoría</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 10px 0;"> <p>Proceso No. 1 Ingreso de Solicitudes</p> </div> <p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Tomar una muestra de las solicitudes ingresadas y verificar que correspondan a clientes con actividad económica de independientes o comerciantes.</p>	10	9	-1	AA	PT/MC- 005

PASAN....

VIENEN...

ACTIVIDADES A REALIZARSE	HORAS/ PLANIFICADAS	HORAS/ REALES	DIF.	AUDITOR RESPONSABLE	REF P/T
<p><u>PROCEDIMIENTO No 2:</u> Verificar que las solicitudes enviadas al Departamento de Crédito cuenten con el sello del Gerente de Agencia que confirma la revisión de los documentos.</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;"> <p>Proceso No. 2 Verificación de Información</p> </div>	10	10	-	AA	PT/MC- 006
<p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Verificar en la página del SRI que las solicitudes aprobadas cuenten con el RUC del negocio activo sin novedades.</p>	10	11	1	ML	PT/MC- 007
<p><u>PROCEDIMIENTO No 2:</u> Tomar una muestra de solicitudes ingresadas y verificar telefónicamente que se les ha realizado la gestión correspondiente a confirmación de datos del solicitante.</p>	12	12	-	AA	PT/MC- 008
<p><u>PROCEDIMIENTO No 3:</u> Confirmar que las solicitudes enviadas a terreno cuenten con la aprobación del verificador físico.</p>	10	9	-1	AA	PT/MC- 009

PASAN....

VIENEN....

<i>ACTIVIDADES A REALIZARSE</i>	<i>HORAS/ PLANIFICADAS</i>	<i>HORAS/ REALES</i>	<i>DIF.</i>	<i>AUDITOR RESPONSABLE</i>	<i>REF P/T</i>	
<p><u>PROCEDIMIENTO No 4:</u> Tomar una muestra de las solicitudes aprobadas de verificación por parte de la Gerencia y realizar la visita a los negocios para confirmar la existencia de los mismos.</p>	13	15	2	ML	PT/MC- 010	
<p><u>PROCEDIMIENTO No 5:</u> Verificar que las solicitudes enviadas al Departamento de Crédito registren una previa confirmación y aprobación de información tanto personal como laboral.</p>	9	9	-	ML	PT/MC- 011	
<table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td data-bbox="161 1189 568 1267"> Proceso No. 3 <i>Envío de Solicitudes</i> </td> </tr> </table>	Proceso No. 3 <i>Envío de Solicitudes</i>					
Proceso No. 3 <i>Envío de Solicitudes</i>						
<p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Verificar que toda solicitud de crédito que ha sido previamente verificada y aprobada por parte de la Gerencia sea enviada al Departamento de Crédito tanto en forma física como por e-mail, para su aprobación definitiva.</p>	9	9	-	AA	PT/MC- 012	

PASAN...

VIENEN.....

ACTIVIDADES A REALIZARSE	HORAS/ PLANIFICADAS	HORAS/ REALES	DIF.	AUDITOR RESPONSABLE	REF P/T
<div data-bbox="140 504 600 607" style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 10px;"> <p style="text-align: center;">Proceso No. 4 Recepción de Solicitudes</p> </div> <p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Verificar que todas las solicitudes registren una validación de políticas para su respectiva aprobación.</p> <p><u>PROCEDIMIENTO No 2:</u> Revisar que toda solicitud aprobada por parte del Departamento de Crédito sea enviada a través de e-mail al Asesor de Ventas.</p> <p><u>PROCEDIMIENTO No 3:</u> Confirmar que las solicitudes que registren inconvenientes hayan sido regularizadas en un plazo máximo de 48 horas como es lo establecido.</p>	8	8	-	AA	PT/MC- 013
<p><u>PROCEDIMIENTO No 2:</u> Revisar que toda solicitud aprobada por parte del Departamento de Crédito sea enviada a través de e-mail al Asesor de Ventas.</p>	9	9	-	AA	PT/MC- 014
<p><u>PROCEDIMIENTO No 3:</u> Confirmar que las solicitudes que registren inconvenientes hayan sido regularizadas en un plazo máximo de 48 horas como es lo establecido.</p>	10	10	-	AA	PT/MC- 015
<div data-bbox="140 1426 633 1529" style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 10px;"> <p style="text-align: center;">Proceso No. 5 Desembolso de Crédito</p> </div> <p><u>PROCEDIMIENTO No. 1:</u> Verificar y comprobar que los documentos de liquidación del crédito aprobado se encuentren debidamente firmados y completos.</p>	10	12	2	ML	PT/MC- 016

PASAN...

VIENEN.....

<i>ACTIVIDADES A REALIZARSE</i>	<i>HORAS/ PLANIFICADAS</i>	<i>HORAS/ REALES</i>	<i>DIF.</i>	<i>AUDITOR RESPONSABLE</i>	<i>REF P/T</i>
Comunicación de Resultados	16	15	-1	BC	PT/MC- 017
Total Horas	160	162	2		

7.2.2. Evaluación de Control Interno

PT/MC-003

Cuestionario de Control Interno Administrativo para el Área de Microcréditos

Cliente: UniBanco S.A

Fecha de auditoría: Mayo 6, 20X2

Nombres y posiciones del personal del cliente entrevistado

María Sol Reascos, Gerente; Luis Alberto Vaca Supervisor; Edison Verdezoto, Asistente.

No.	Preguntas de Control	SÍ	NO	OBTENIDO	ÓPTIMO	OBSERVACIONES
1.	¿Existen parámetros establecidos para la aprobación de créditos de acuerdo a la actividad del negocio?	x		10	10	
2.	¿Existen procedimientos establecidos para el rechazo de solicitudes a clientes que mantengan el RUC impago?	x		10	10	
3.	¿Existen rechazos de solicitudes por encontrarse los negocios fuera de los perímetros establecidos?		x	0	10	Se realizan excepciones, de acuerdo al caso.
4.	¿Se realiza una verificación física o peritaje del negocio previo a la aprobación de la solicitud?	x		10	10	

No. Preguntas de Control	SÍ	NO	OBTENIDO	ÓPTIMO	OBSERVACIONES
5. ¿Existen procedimientos establecidos para aprobar solicitudes de crédito si el RUC del negocio se encuentra a nombre del cónyuge del solicitante?	x		10	10	
6. ¿Existen procedimientos establecidos para realizar la excepción de peritaje por encontrarse el negocio fuera de la ciudad?	x		10	10	
7. ¿Todas las solicitudes de crédito son sometidas a un análisis por parte del Gerente (a) de Agencia?	x		10	10	
8. ¿Existen procedimientos establecidos para rechazar una solicitud por falta de confirmación de datos?	x		10	10	
9. ¿Existe un plazo establecido para que el cliente retire el crédito que ya se encuentra aprobado?	x		10	10	
10. ¿Existen procesos establecidos para la anulación de un crédito que no ha sido retirado en el plazo máximo establecido	x		10	10	

TOTALES			90	100	
----------------	--	--	-----------	------------	--

0 a 60	61 a 80	81 a 90	91 a 100
Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
		90	

Se obtuvo como resultado de la evaluación del Control Interno en el Área de Microcréditos de UniBanco el puntaje de 90 puntos sobre 100, que nos indica que en la compañía existe una adecuada aplicación de los procesos administrativos; esta calificación es en base a los resultados de la evaluación del Control Interno administrativo aplicado.

7.2.3. Medición de los Riesgos de Auditoría

PT/MC-004

Riesgo de Inherente:

Se ha establecido una ponderación del 20% en Riesgo Inherente

Interpretación:

Se ha definido el porcentaje del 20% de Riesgo Inherente en base a la información recopilada en la visita preliminar a las instalaciones y las entrevistas realizadas en la planificación preliminar de la auditoría, un porcentaje que se lo debe tomar muy en cuenta para el desarrollo de nuestro examen.

✚ “Riesgo de Control:

CALIFICACIÓN DEL RIESGO DE CONTROL

RC= PUNTAJE ÓPTIMO – PUNTAJE OBTENIDO

RC= 100 – 90

RC= 10%

Interpretación:

El Riesgo de control del 10% que se obtuvo en la evaluación del Control Interno corresponde a un resultado Bueno, es decir los controles dentro del área se lo están realizando correctamente; existe una buena aplicación por parte de los colaboradores de los procesos establecidos por la Institución.

✚ Riesgo de Detección:

Se ha establecido una ponderación del **5%** en Riesgo de Detección

Interpretación:

El porcentaje del 5% que se ha obtenido como Riesgo de Detección se debe a que la aplicación de los procedimientos de Auditoría en el Área de Microcréditos de UniBanco no siempre van a ser suficientes o su aplicación no se ha realizado en forma adecuada.

✚ Riesgo de Auditoría:

$$RA\% = RI\% * RC\% * RD\%$$

$$RA\% = 20\% * 10\% * 5\%$$

$$RA\% = 0,1\%$$

Interpretación:

Una vez realizada la operación se ha establecido que el riesgo de auditoría es del 0,1 %, que nos indica que la auditoría que se realice será más confiable para efectos de los resultados que se obtengan, pues tendríamos un 99,9% de razonabilidad en las pruebas de auditoría que se efectúen.

7.2.4. Aplicación de las Técnicas y Procedimientos de Auditoría

Procedimiento	Técnicas
<p>Proceso No. 1</p> <p>Ingreso de Solicitudes</p> <p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Tomar una muestra de las solicitudes ingresadas y verificar que correspondan a clientes con actividad económica de independientes o comerciantes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • COMPARACIÓN/ REVISIÓN
<p><u>PROCEDIMIENTO No 2:</u> Verificar que las solicitudes enviadas al Departamento de Crédito cuenten con el sello del Gerente de Agencia que confirma la revisión de los documentos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • REVISIÓN/ OBSERVACIÓN
<p>Proceso No. 2</p> <p>Verificación de Información</p> <p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Verificar en la página del SRI que las solicitudes aprobadas cuenten con el RUC del negocio activo sin novedades.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • VERIFICACIÓN / REVISIÓN
<p><u>PROCEDIMIENTO No 2:</u> Tomar una muestra de solicitudes ingresadas y verificar telefónicamente que se les ha realizado la gestión correspondiente a confirmación de datos del solicitante.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • INDAGACIÓN/ REVISIÓN

<p><u>PROCEDIMIENTO No 3:</u> Confirmar que las solicitudes enviadas a terreno cuenten con la aprobación del verificador físico.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • REVISIÓN/ COMPROBACIÓN
<p><u>PROCEDIMIENTO No 4:</u> Tomar una muestra de las solicitudes aprobadas de verificación por parte de la Gerencia y realizar la visita a los negocios para confirmar la existencia de los mismos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • REVISIÓN/ VERIFICACIÓN
<p><u>PROCEDIMIENTO No 5:</u> Verificar que las solicitudes enviadas al Departamento de Crédito registren una previa confirmación y aprobación de información tanto personal como laboral.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • REVISIÓN/ ANÁLISIS
<p>Proceso No. 3</p> <p style="text-align: center;"><i>Envío de Solicitudes</i></p> <p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Verificar que toda solicitud de crédito que ha sido previamente verificada y aprobada por parte de la Gerencia sea enviada al Departamento de Crédito tanto en forma física como por e-mail, para su aprobación definitiva.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • VERIFICACIÓN/ ANÁLISIS
<p>Proceso No. 4</p> <p style="text-align: center;"><i>Recepción de Solicitudes</i></p> <p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Verificar que todas las solicitudes registren una validación de políticas para su respectiva aprobación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • OBSERVACIÓN/ VERIFICACIÓN

<p><u>PROCEDIMIENTO No 2:</u> Revisar que toda solicitud aprobada por parte del Departamento de Crédito sea enviada a través de e-mal al Asesor de Ventas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • RASTREO/ OBSERVACIÓN
<p><u>PROCEDIMIENTO No 3:</u> Confirmar que las solicitudes que registren inconvenientes hayan sido regularizadas en un plazo máximo de 48 horas como es lo establecido.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • REVISIÓN/ ANÁLISIS
<p><i>Proceso No. 5:</i> <i>Desembolso de Crédito</i></p> <p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Verificar y comprobar que los documentos de liquidación del crédito aprobado se encuentren debidamente firmados y completos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • VERIFICACIÓN/ REVISIÓN

7.2.5. Elaboración de Papeles de Trabajo:

<i>PAPEL DE TRABAJO</i>	
<i>PROCESO No. 1</i>	PT/MC- 005
<i>Ingreso de Solicitudes</i>	
<u><i>PROCEDIMIENTO No. 1</i></u>	
Tomar una muestra de las solicitudes ingresadas y verificar que correspondan a clientes con actividad económica de independientes o comerciantes.	<i>NO EXISTEN HALLAZGOS</i>
Se tomó una muestra de 145 solicitudes para microcrédito ingresadas en el Departamento de Crédito durante los meses de enero a marzo del año 20X1, con la finalidad de verificar que la actividad económica del cliente se encuentre acorde a la requerida por la Institución para acceder a este tipo de créditos y se pudo evidenciar que el proceso para el ingreso de solicitudes se lo está cumpliendo adecuadamente, no se registraron novedades al respecto.	

PAPEL DE TRABAJO	PT/MC- 006
PROCESO No. 1	
<i>Ingreso de Solicitudes</i>	
<u>PROCEDIMIENTO No. 2</u>	
<i>Verificar que las solicitudes enviadas al Departamento de Crédito cuenten con el sello del Gerente de Agencia que confirma la revisión de los documentos.</i>	
<p>Se revisaron las solicitudes que fueron ingresadas en el Departamento de Crédito de acuerdo a las Agencias de Radicación durante los meses de febrero a marzo del año 20X1 para verificar que cada una de ellas cuenten con la firma y sello del Gerente y se pudo verificar que no todas las Agencias cumplen con este requisito, es decir existen deficiencias en el cumplimiento del proceso.</p> <p>Cálculo del Indicador de Gestión:</p> $\frac{\text{Agencias con novedades}}{\text{Agencias revisadas}}$ $\frac{7}{22} = 32\%$	<p>HALLAZGO</p> <p>HT/ CC-001</p> <p>VER PÁGINA</p> <p>No. 295</p>

<i>PAPEL DE TRABAJO</i>	PT/MC- 007
<i>PROCESO No. 2</i>	
<i>Verificación de Información</i>	
<u><i>PROCEDIMIENTO No. 1</i></u>	
<i>Verificar en la página del SRI que las solicitudes aprobadas cuenten con el RUC del negocio activo sin novedades.</i>	
<p>Se tomó una muestra de 120 solicitudes ingresadas al Departamento de Crédito durante los meses de marzo a mayo del año 20X1 para verificar que el RUC se encuentre activo y sin novedades en el SRI, obteniendo como resultado efectividad en el proceso todas las solicitudes revisadas no presentan novedades al respecto es decir mantienen eficiencia y efectividad en el desarrollo del proceso.</p>	<i>NO EXISTEN HALLAZGOS</i>

<i>PAPEL DE TRABAJO</i>	PT/MC- 008
<i>PROCESO No. 2</i>	
<i>Verificación de Información</i>	
<u><i>PROCEDIMIENTO No. 2</i></u>	
<i>Tomar una muestra de solicitudes ingresadas y verificar telefónicamente que se les ha realizado la gestión correspondiente a confirmación de datos del solicitante.</i>	
<p>De acuerdo a la muestra tomada de 85 solicitudes correspondientes al mes de mayo del año 20X1 se realizaron confirmaciones telefónicas para confirmar los datos que registran en la solicitud con las debidas referencias personales y se pudo verificar que los datos registrados de las confirmaciones anteriores concuerdan con los datos obtenidos en nuestras llamadas es decir no se encontraron novedades al respecto el desarrollo del proceso se lo está efectuando sin ninguna falencia.</p>	<i>NO EXISTEN HALLAZGOS</i>

<i>PAPEL DE TRABAJO</i>	PT/MC- 009
<i>PROCESO No. 2</i>	
<i>Verificación de Información</i>	
<u><i>PROCEDIMIENTO No. 3</i></u>	
<i>Confirmar que las solicitudes enviadas a terreno cuenten con la aprobación del verificador físico.</i>	
<p>Se realizó un análisis de las solicitudes de microcrédito enviadas a terreno durante los meses de mayo a julio del año 20X1 y se pudo verificar que cada una de ellas cuenta con la respectiva aprobación del verificador físico constituyéndose este un requisito principal para continuar con el proceso de aprobación de la solicitud es decir no existen solicitudes que mantengan pendiente este tipo de documento por tal motivo el proceso se lo está cumpliendo correctamente y no existen novedades al respecto.</p>	<i>NO EXISTEN HALLAZGOS</i>

<i>PAPEL DE TRABAJO</i> <i>PROCESO No. 2</i>	PT/MC- 010
<i>Verificación de Información</i>	
<u><i>PROCEDIMIENTO No. 4</i></u>	
<i>Tomar una muestra de las solicitudes aprobadas de verificación por parte de la Gerencia y realizar la visita a los negocios para confirmar la existencia de los mismos.</i>	
<p>Se tomó una muestra de 50 solicitudes de microcrédito que registran la verificación física aprobada por parte de la Gerencia y se procedió a visitar los negocios para confirmar la existencia de los mismos, encontrando de esta manera eficiencia en las verificaciones aprobadas puesto que de las solicitudes que se visitaron todas se encontraban acorde a la información anteriormente constatada, es decir no se registran novedades al respecto el proceso establecido se lo está realizando efectivamente.</p>	<i>NO EXISTEN HALLAZGOS</i>

<i>PAPEL DE TRABAJO</i> <i>PROCESO No. 2</i>	PT/MC- 011
<i>Verificación de Información</i>	
<u><i>PROCEDIMIENTO No. 5</i></u>	
<i>Verificar que las solicitudes enviadas al Departamento de Crédito registren una previa confirmación y aprobación de información tanto personal como laboral.</i>	
<p>Se realizó un análisis de las solicitudes que registran aprobadas las verificaciones tanto laborales como personales de los meses correspondientes de junio a agosto del año 20X1 a través de llamadas telefónicas que permitan confirmar esta información, obteniendo como resultado eficiencia y efectividad en proceso no se encontraron novedades al respecto la información confirmada no presenta diferencias con la registrada.</p>	<i>NO EXISTEN HALLAZGOS</i>

PAPEL DE TRABAJO		PT/MC- 012
PROCESO No. 3		
<i>Envío de Solicitudes</i>		
<u>PROCEDIMIENTO No. 5</u>		
<i>Verificar que toda solicitud de crédito que ha sido previamente verificada y aprobada por parte de la Gerencia sea enviada al Departamento de Crédito tanto en forma física como por e-mail, para su aprobación definitiva.</i>		
<p>De acuerdo al ingreso de solicitudes en el Departamento de Crédito durante los meses de julio a septiembre del año 20X1 se pudo verificar que toda solicitud que ingresa a Crédito para su aprobación se encuentra respaldada tanto de la documentación física como de la información del crédito por e-mail, es decir siendo estos dos los requisitos principales para la aprobación del microcrédito se lo cumple correctamente no se registraron novedades en el desarrollo de este procedimiento todo se proceso está siendo cumplido con eficiencia y efectividad.</p>		NO EXISTEN HALLAZGOS

<i>PAPEL DE TRABAJO</i>	PT/MC- 013
<i>PROCESO No. 4</i>	
<i>Recepción de Solicitudes</i>	
<u><i>PROCEDIMIENTO No. 1</i></u>	
Verificar que todas las solicitudes registren una validación de políticas para su respectiva aprobación.	
<p>Se realizó una revisión de las solicitudes ingresadas para microcréditos durante los meses de agosto a septiembre del año 20X1 con la finalidad de conocer si estas cumplen con las políticas para acceder a este tipo de crédito y se pudo verificar que efectivamente toda solicitud ingresada cumple con los requisitos indispensables como es; ser independiente o comerciante con RUC activo, es decir las solicitudes ingresadas se encuentran acorde a las políticas establecidas por la Institución existe eficiencia y efectividad en el cumplimiento del proceso.</p>	<i>NO EXISTEN HALLAZGOS</i>

<i>PAPEL DE TRABAJO</i>	PT/MC- 014
<i>PROCESO No. 4</i>	
<i>Recepción de Solicitudes</i>	
<u><i>PROCEDIMIENTO No. 2</i></u>	
<i>Revisar que toda solicitud aprobada por parte del Departamento de Crédito sea enviada a través de e-mail al Asesor de Ventas.</i>	
<p>Se tomó una muestra de las solicitudes de microcrédito que fueron aprobadas por parte del Departamento de Crédito durante los meses de septiembre a noviembre del año 20X1 y se pudo verificar que por cada solicitud aprobada existe un e-mail de respaldo que es enviado al Asesor de Ventas el momento en que se aprueba la solicitud, para que de esta manera el Asesor proceda con el desembolso, es decir toda solicitud aprobada cuenta con su respectivo e-mail puesto que es el respaldo principal para continuar con el proceso de desembolso de crédito con el cliente.</p>	<i>NO EXISTEN HALLAZGOS</i>

<i>PAPEL DE TRABAJO</i>	PT/MC- 015
<i>PROCESO No. 4</i>	
<i>Recepción de Solicitudes</i>	
<u><i>PROCEDIMIENTO No. 3</i></u>	
<i>Confirmar que las solicitudes que registren inconvenientes hayan sido regularizadas en un plazo máximo de 48 horas como es lo establecido.</i>	
<p>De acuerdo al análisis realizado de las solicitudes ingresadas en el Departamento de Crédito durante el mes de Diciembre del año 20X1 se pudo evidenciar que existen solicitudes que presentan inconvenientes con respecto a falta de ubicación de las referencias personales lo cual ha sido notificado al respectivo Asesor de Ventas para que solucione el inconveniente y registra regularizado en el plazo establecido, es decir tanto el Departamento de Crédito como los Asesores de Ventas se encuentran cumpliendo eficientemente los procesos establecidos por la Institución.</p>	<i>NO EXISTEN HALLAZGOS</i>

<i>PAPEL DE TRABAJO</i>	PT/MC- 016
<i>PROCESO No. 4</i>	
<i>Desembolso de Crédito</i>	
<u><i>PROCEDIMIENTO No. 1</i></u>	
<i>Verificar y comprobar que los documentos de liquidación del crédito aprobado se encuentren debidamente firmados y completos.</i>	
<p>Se tomó una muestra de 125 solicitudes aprobadas durante los meses de octubre a diciembre del año 20X1 para confirmar que cada una mantenga la documentación en orden y se pudo verificar que existe un control adecuado dentro del Área Operativa de cada Agencia puesto que toda solicitud presenta la documentación completa y las firmas conformes a las de la cédula de ciudadanía, es decir para el desembolso del crédito la solicitud debe cumplir con estas características caso contrario existe una disposición por parte del Jefe Operativo de cada Agencia para negar el desembolso al cliente.</p>	<i>NO EXISTEN HALLAZGOS</i>

7.2.6. Hallazgos de Auditoría

HALLAZGO DE AUDITORÍA No. 1	HT/MC- 001
<i>Ingreso de Solicitudes</i>	
<p>CONDICIÓN: <i>Las solicitudes de microcrédito a pesar de contar con un proceso establecido, como es; el mantener la firma y sello de responsabilidad del Gerente de cada Agencia para el envío al Departamento de Crédito no cumple con la disposición provocando de esta manera ineficiencia en el proceso y falta de control.</i></p> <p>CRITERIO: <i>Se deben cumplir correctamente los procesos establecidos por la Institución y evitar generar tiempos muertos en el desarrollo de las actividades.</i></p> <p>CAUSA: <i>Este tipo de inconvenientes se produce por falta de control en el cumplimiento de los procesos dentro de cada Agencia de UniBanco, así como también por delegar esta función al Gerente que no siempre se encuentra dentro de la oficina puesto que mantienen a diario Comités y reuniones que les impide estar al pendiente de esta documentación.</i></p> <p>EFFECTO: <i>Seguir manteniendo este tipo de inconvenientes dentro de cada Agencia genera retraso en la aprobación de los microcrédito así como también perdidas para la Institución ya que por retrasarse el proceso existen varias operaciones que han requerido los clientes se cancelen.</i></p>	<p>PT/ MC-006</p> <p>VER PÁGINA</p> <p>No. 284</p>

7.3. FASE III Comunicación de Resultados

PT/MC- 016

Quito 7 junio, 20X2

Sra. Ing.

María Sol Reascos

Gerente de Producto UniBanco

Presente

Por medio de la presente damos a conocer los resultados correspondientes a la Auditoría de Gestión efectuada al Área de Microcréditos de UniBanco con la siguiente información:

Periodo revisado: Enero 1 al 31 de diciembre, 20X1

Tiempo: 2 de mayo al 31 de mayo 20X2

Personal:	Betty Cachimuel	Supervisor de Auditoría
	Andrés Araujo	Auditor Senior
	Mauricio López	Asistente de Auditoría

Horas Presupuestadas: 160 Horas

Horas Utilizadas: 162 Horas

Excedente: 2 Horas

A continuación damos a conocer las novedades encontradas en nuestro examen:

HALLAZGO DE AUDITORÍA No. 1

Ingreso de Solicitudes

CONDICIÓN: Las solicitudes de microcrédito a pesar de contar con un proceso establecido, como es; el mantener la firma y sello de responsabilidad del Gerente de cada Agencia para el envío al Departamento de Crédito no cumple con la disposición provocando de esta manera ineficiencia en el proceso y falta de control.

CRITERIO: Se deben cumplir correctamente los procesos establecidos por la Institución y evitar generar tiempos muertos en el desarrollo de las actividades.

CAUSA: Este tipo de inconvenientes se produce por falta de control en el cumplimiento de los procesos dentro de cada Agencia de UniBanco, así como también por delegar esta función al Gerente que no siempre se encuentra dentro de la oficina puesto que mantienen a diario Comités y reuniones que les impide estar pendiente de esta documentación.

EFFECTO: Seguir manteniendo este tipo de inconvenientes dentro de cada Agencia genera retraso en la aprobación de los microcrédito así como también pérdidas para la Institución ya que por retrasarse el proceso existen varias operaciones que han requerido los clientes se cancelen.

Cálculo del Indicador de Gestión:

$$\frac{\text{Agencias con novedades}}{\text{Agencias revisadas}}$$

$$\frac{7}{22} = 32\%$$

Para obtener este resultado se tomó como referencia 22 Agencias de UniBanco donde se realiza la Gestión Comercial de Microcréditos con la finalidad de conocer el cumplimiento del proceso establecido por la Institución y se pudo confirmar que el 32% de las Agencias analizadas incumple el proceso para el envío de las solicitudes al Departamento de Crédito previo a la revisión por parte del Gerente, es decir no se envía con la firma y sello de responsabilidad como lo indica el proceso.

CONCLUSIÓN:

El Área Comercial de UniBanco no se encuentra cumpliendo eficientemente con los procesos establecidos existe una falta de control que da como resultado una ineficiencia en el desarrollo de las actividades.

RECOMENDACIÓN:

Al Gerente Regional de Sucursales y Agencias

Reestructurar el proceso establecido para el ingreso de solicitudes en el Departamento de Crédito y delegar a una persona diferente que podría ser el Jefe Operativo, ya que es la persona que permanece tiempo completo dentro de la Agencia y que puede mantener un mejor control de esta documentación, con la finalidad de incumplir con el proceso establecido por motivo de no encontrarse el Gerente de Agencia presente el momento de enviar la documentación.

7.4. FASE IV Seguimiento Continuo

Quito 13 agosto, 20X2

Sra. Ing.

María Sol Reascos

Gerente de Producto UniBanco

Presente

Por medio de la presente damos a conocer que se ha realizado el seguimiento a la Auditoría de Gestión del Área de Microcréditos del 5 al 9 de agosto del 20X2, con un total de 40 horas con el siguiente personal:

Betty Cachimuel Supervisor de Auditoría

Andrés Araujo Auditor Senior

Mauricio López Asistente de Auditoría

Se revisó el informe de comunicación de resultados presentado a su atención el 15 de junio del año 20X2, de la auditoría realizada del 2 de mayo al 31 de mayo del 20X2, para examinar la información del 1 de enero al 31 de diciembre del 20X1, donde se pudo verificar que la recomendación realizada con respecto al hallazgo encontrado dentro de su Área se lo ha cumplido eficientemente, por lo cuál agradecemos por su atención a la presente.

Atentamente,

Betty Cachimuel

Supervisora JFBC Auditores.

CAPÍTULO VIII

8. Aplicación Práctica de la Propuesta

8.1. FASE I. Planificación

8.1.1. Planificación Preliminar

8.1.1.1. Planificación Preliminar Área de Tarjeta de Crédito Cuota Fácil.

CARTA DE COMUNICACIÓN DE INICIO DE AUDITORÍA

PT/CF-1/4

Quito 24 de enero del 20X2

Sra. Ing.

María Sol Reascos.

Gerente de Producto

UniBanco S.A

Presente.-

De nuestras consideraciones:

Tenemos el agrado de dar a conocer a través de la siguiente carta el inicio de la Auditoría de Gestión para el Área de Tarjeta de Crédito Cuota Fácil de UniBanco S.A, con un presupuesto de 160 horas de trabajo que desarrollará desde el 1 al 28 de febrero del año 20X2 para revisar el ejercicio del 1 de enero al 31 de diciembre del año 20X1 y tiene como finalidad analizar los procesos administrativos para encontrar sus deficiencias o debilidades y fortalecer los aspectos positivos que se estén desarrollando en cada una de las áreas expuestas a nuestro examen.

Saludamos a usted muy atentamente,

Alejandro Santander

Socio JFBC Auditores Externos

Revisión Preliminar de las Áreas:

<u>ÁREA INVOLUCRADA</u>
Tarjeta de Crédito Cuota Fácil
<u>CONOCIMIENTO Y VISITA PRELIMINAR</u>
<ul style="list-style-type: none"> ✚ Realizar una visita a las instalaciones de la Institución, específicamente al Área de Tarjeta de Crédito Cuota Fácil donde se desarrollan las actividades que le son inherentes a esta Área.
<ul style="list-style-type: none"> ✚ Entrevistarse con el Gerente del Área Ing. Federico Páez confirmando la iniciación de la Auditoría de Gestión.
<ul style="list-style-type: none"> ✚ Análisis de los manuales de procesos y procedimientos administrativos establecidos para el Área.
<ul style="list-style-type: none"> ✚ Determinación, evaluación y estimación del riesgo inherente del Área de Tarjeta de Crédito Cuota Fácil.

RECORRIDO Y VISITA A LAS INSTALACIONES

Luego de haber concretado la planificación del trabajo auditoría, se ha procedido a la ejecución del trabajo de Auditoría de Gestión del Área Tarjeta de Crédito Cuota Fácil, comenzando con un reconocimiento de las instalaciones de UniBanco que se encuentra situada en la ciudad de Quito, en la Av. República y 6 de Diciembre, Edificio Pucará.

Realizando el recorrido de la Institución se obtuvo la siguiente información:

- ⊖ El ingreso a las instalaciones de personas que no laboran en la Institución se lo realiza previo a presentar un carné de visitante.

- ⊖ El Área de Tarjeta de Crédito Cuota Fácil está ubicado en el tercer piso del edificio y el acceso a personas que no laboran ahí, es restringido.

- En el Área de Tarjeta de Crédito Cuota Fácil laboran alrededor de 20 personas, contando con el Jefe de Departamento, el Ing. Federico Páez.

- ⊖ El Departamento se encuentra subdividido en 4 secciones de acuerdo a las actividades que se realizan dentro de los procesos administrativos del Área.

ENTREVISTA CON EL GERENTE DEL ÁREA

PT/CF-4/4

NOMBRE: Ing. Federico Páez

CARGO: Gerente Tarjeta de Crédito Cuota Fácil

FECHA: 1 de Febrero de 20X2

HORA: 10h30

LUGAR: Instalaciones de UniBanco

TELÉFONO: 022569895

OBJETIVO: El objetivo primordial de esta entrevista es dar por acentuado y comunicado que el examen de auditoría ha comenzado y por tanto que se esta recolectando la información necesaria en el inicio de la evaluación.

La entrevista con el Gerente de Tarjeta de Crédito Cuota Fácil se la realizó dentro del Departamento y se trataron temas concernientes al inicio de la Auditoría de Gestión en su Área, en la entrevista pudimos concretar el apoyo incondicional de parte de los colaboradores de la Unidad para el desarrollo del examen, el mismo que asegura será de mucha ayuda para mejorar ciertos procesos que no se encuentran funcionando adecuadamente.

Confirmamos el inicio de nuestra auditoría el 1 de febrero del 20X2 para la visita previa y todo lo que se refiere a la planificación preliminar está realizada en las 4 horas planificadas.

Esta visita preliminar ha permitido establecer una estimación de lo que podría corresponder a la medición del riesgo inherente.

8.1.1.2. Planificación Preliminar Área de Tarjeta de Crédito Visa Perfecta.

CARTA DE COMUNICACIÓN DE INICIO DE AUDITORÍA

PT/VP-1/4

Quito 26 de febrero del 20X2

Sra. Ing.

Ma. Sol Reascos

Gerente de Producto

UniBanco S.A

Presente

De nuestras consideraciones:

Tenemos el agrado de dar a conocer a través de la siguiente carta el inicio de la Auditoría de Gestión para el Área de Tarjeta de Crédito Visa Perfecta de UniBanco S.A, la cual abarca un presupuesto de 160 horas de trabajo que desarrollará desde el 2 al 27 de marzo del año 20X2 para revisar el ejercicio del 1 de enero al 31 de diciembre del año 20X1 y tiene como finalidad analizar los procesos administrativos para encontrar sus deficiencias o debilidades y fortalecer los aspectos positivos que se estén desarrollando en cada una de las áreas expuestas a nuestro examen.

Saludamos a usted muy atentamente,

Alejandro Santander

Socio JFBC Auditores Externos

<u>ÁREA INVOLUCRADA</u>
Tarjeta de Crédito Visa Perfecta
<u>CONOCIMIENTO Y VISITA PRELIMINAR</u>
<ul style="list-style-type: none">Realizar una visita al Área de Tarjeta de Crédito Visa Perfecta con la finalidad de conocer la manera en que se encuentra distribuida y como se desarrollan las actividades dentro de la misma.
<ul style="list-style-type: none">Entrevistarse con el Gerente del Área, Ing. Raúl Apunte, confirmando la iniciación de la Auditoría de Gestión dentro del Área a su cargo.
<ul style="list-style-type: none">Análisis de los manuales de procesos y procedimientos administrativos establecidos para el Área.
<ul style="list-style-type: none">Determinación, evaluación y estimación del riesgo inherente del Área de Tarjeta de Crédito Visa Perfecta.

Desarrollo de la Planificación Preliminar:

RECORRIDO Y VISITA A LAS INSTALACIONES

Luego de haber concretado la planificación del trabajo auditoría, se ha procedido a la ejecución del trabajo de Auditoría de Gestión del Área Tarjeta de Crédito Visa Perfecta, comenzando con un reconocimiento de las instalaciones de UniBanco que se encuentra situada en la ciudad de Quito, en la Av. República y 6 de Diciembre, Edificio Pucará.

Realizando el recorrido de la Institución se obtuvo la siguiente información:

- ⊖ El Área de Tarjeta de Crédito Visa Perfecta se encuentra ubicada en el segundo piso del edificio y el acceso al área es restringido para personas no autorizadas.
- ⊖ Dentro del Área de Tarjeta de Crédito Visa Perfecta, se pudo constatar que laboran alrededor de 15 personas incluyendo al Gerente del Departamento el Ing. Raúl Apunte.
- El Departamento se encuentra subdividido en 3 secciones de acuerdo a las actividades que se realizan dentro de los procesos administrativos del área.
- ⊖ De acuerdo al recorrido realizado se pudo evidenciar que el personal que labora dentro del área es el estrictamente necesario de acuerdo a la distribución de actividades a desarrollar dentro de los procesos administrativos de Visa Perfecta.

ENTREVISTA CON LA GERENTE DEL ÁREA

PT/VP-4/4

NOMBRE: Ing. Raúl Apunte

CARGO: Gerente de Tarjeta Visa Perfecta

FECHA: 2 de Marzo de 20X2

HORA: 8h30 am

LUGAR: Instalaciones de UniBanco

TELÉFONO: 022445192

OBJETIVO: El objetivo de esta entrevista es comunicar que la Auditoría de Gestión al Área Tarjeta de Crédito Visa Perfecta ha comenzado y por lo tanto se ha iniciado a recolectar la información necesaria para su desarrollo.

La entrevista con el Gerente de Tarjeta de Crédito Visa Perfecta se la realizó dentro del Departamento y se trataron temas concernientes al inicio de la Auditoría de Gestión en su área; en la entrevista pudimos concretar el apoyo incondicional de parte de los colaboradores y la ayuda necesaria en lo que a información se requiera para el desarrollo del examen, el mismo que asegura será de mucha ayuda para mejorar ciertos procesos que no se encuentran funcionando adecuadamente.

Confirmamos el inicio de nuestra auditoría el 2 de marzo del 20X2 para la visita previa y todo lo que se refiere a la planificación preliminar está realizada en las 4 horas planificadas.

Esta visita preliminar ha permitido establecer una estimación de lo que podría corresponder a la medición del riesgo inherente.

8.1.1.3. Planificación Preliminar Área de Créditos Casas Comerciales.

PT/CC-1/4

CARTA DE COMUNICACIÓN DE INICIO DE AUDITORÍA

Quito 28 de marzo del 20X2

Sra. Ing.

María Sol Reascos

Gerente General

UniBanco S.A

Presente

De nuestras consideraciones:

Tenemos el agrado de dar a conocer a través de la siguiente carta el inicio de la Auditoría de Gestión para el Área de Crédito Casas Comerciales, la cual abarca un presupuesto de 160 horas de trabajo que desarrollará desde el 2 al 30 de abril del año 20X2 para revisar el ejercicio del 1 de enero al 31 de diciembre del año 20X1 y tiene como finalidad analizar los procesos administrativos para encontrar sus deficiencias o debilidades y fortalecer los aspectos positivos que se estén desarrollando en cada una de las áreas expuestas a nuestro examen.

Saludamos a usted muy atentamente,

Alejandro Santander

Socio JFBC Auditores Externos

Revisión Preliminar de las Áreas:

<u>ÁREA INVOLUCRADA</u>
Crédito Casas Comerciales
<u>CONOCIMIENTO Y VISITA PRELIMINAR</u>
<ul style="list-style-type: none">Realizar una visita al Área de Crédito Casas Comerciales con la finalidad de conocer la manera en que se encuentra distribuida y como se desarrollan las actividades dentro de la misma.
<ul style="list-style-type: none">Entrevistarse con el Gerente del Área, Ing. María Sol Reascos, confirmando la iniciación de la Auditoría de Gestión dentro del Área a su cargo.
<ul style="list-style-type: none">Análisis de los manuales de procesos y procedimientos administrativos establecidos para el Área.
<ul style="list-style-type: none">Determinación, evaluación y estimación del riesgo inherente del Área de Crédito Casas Comerciales.

Desarrollo de la Planificación Preliminar:

RECORRIDO Y VISITA A LAS INSTALACIONES

Luego de haber concretado la planificación de la auditoría, se ha procedido a la ejecución del trabajo de Auditoría de Gestión del Área Crédito Casas Comerciales, comenzando con un reconocimiento de las instalaciones de UniBanco que se encuentra situada en la ciudad de Quito, en la Av. República y 6 de Diciembre Edificio Pucará.

Realizando el recorrido de la Institución se obtuvo la siguiente información:

- ⊖ El Área de Crédito Casas Comerciales se encuentra ubicada en el cuarto piso del edificio y el acceso al Área es restringido para personas no autorizadas.
- ⊖ Dentro del Área de Crédito Casas Comerciales, se pudo constatar que laboran alrededor de 10 personas incluyendo la Gerente del Departamento la Ing. María Sol Reascos.
- De acuerdo al recorrido realizado se pudo evidenciar que el personal que labora dentro del Área es el estrictamente necesario de acuerdo a la distribución de actividades a desarrollar dentro de los procesos administrativos de Crédito Casas Comerciales.

ENTREVISTA CON LA GERENTE DEL ÁREA

PT/CC-4/4

NOMBRE: Ing. María Sol Reascos

CARGO: Gerente de Producto

FECHA: 2 de Abril de 20X2

HORA: 8h45 am

LUGAR: Instalaciones de UniBanco

TELÉFONO: 022445192

OBJETIVO: El objetivo de esta entrevista es comunicar que la Auditoría de Gestión al Área de Créditos Casas Comerciales ha comenzado y por lo tanto se ha iniciado a recolectar la información necesaria para su desarrollo.

La entrevista con el Gerente de Créditos Casas Comerciales se la realizó dentro del Departamento y se trataron temas concernientes al inicio de la Auditoría de Gestión en su Área; en la entrevista pudimos concretar el apoyo incondicional de parte de los colaboradores y la ayuda necesaria en lo que a información se requiera para el desarrollo del examen, el mismo que asegura será de mucha ayuda para mejorar ciertos procesos que no se encuentran funcionando adecuadamente.

Confirmamos el inicio de nuestra auditoría el 2 de abril del 20X2 para la visita previa y todo lo que se refiere a la planificación preliminar está realizada en las 4 horas planificadas.

Esta visita preliminar ha permitido establecer una estimación de lo que podría corresponder a la medición del riesgo inherente.

8.1.1.4. Planificación Preliminar Área de Microcréditos

CARTA DE COMUNICACIÓN DE INICIO DE AUDITORÍA

PT/MC-1/4

Quito 28 de abril del 20X2

Sra. Ing.

María. Sol Reascos

Gerente General

UniBanco S.A

Presente

De nuestras consideraciones:

Tenemos el agrado de dar a conocer a través de la siguiente carta el inicio de la Auditoría de Gestión para el Área de Microcréditos, la cual abarca un presupuesto de 160 horas de trabajo que desarrollará desde el 2 de mayo al 31 de mayo del año 20X2 para revisar el ejercicio del 1 de enero al 31 de diciembre del año 20X1 y tiene como finalidad analizar los procesos administrativos para encontrar sus deficiencias o debilidades y fortalecer los aspectos positivos que se estén desarrollando en cada una de las áreas expuestas a nuestro examen.

Saludamos a usted muy atentamente,

Alejandro Santander

Socio JFBC Auditores Externos

<u>ÁREA INVOLUCRADA</u>
Microcréditos
<u>CONOCIMIENTO Y VISITA PRELIMINAR</u>
<ul style="list-style-type: none">Realizar una visita al Área de Microcréditos con la finalidad de conocer la manera en que se encuentra distribuida y como se desarrollan las actividades dentro de la misma.
<ul style="list-style-type: none">Entrevistarse con la Gerente del Área, Ing. María Sol Reascos, confirmando la iniciación de la Auditoría de Gestión dentro del Área a su cargo.
<ul style="list-style-type: none">Análisis de los manuales de procesos y procedimientos administrativos establecidos para el Área.
<ul style="list-style-type: none">Determinación, evaluación y estimación del riesgo inherente del Área de Microcréditos.

RECORRIDO Y VISITA A LAS INSTALACIONES

Luego de haber concretado la planificación de la auditoría, se ha procedido a la ejecución del trabajo de Auditoría de Gestión del Área Microcréditos, comenzando con un reconocimiento de las instalaciones de UniBanco que se encuentra situada en la ciudad de Quito, en la Av. República y 6 de Diciembre Edificio Pucará.

Realizando el recorrido de la Institución se obtuvo la siguiente información:

- El Área de Microcréditos se encuentra ubicada en el cuarto piso del edificio y el acceso al Área es restringido para personas no autorizadas.
- Dentro del Área de Microcréditos, se pudo constatar que laboran alrededor de 10 personas incluyendo la Gerente del Departamento la Ing. María Sol Reascos.
- ⊖ De acuerdo al recorrido realizado se pudo evidenciar que el personal que labora dentro del Área es el estrictamente necesario de acuerdo a la distribución de actividades a desarrollar dentro de los procesos administrativos de Microcréditos.

ENTREVISTA CON LA GERENTE DEL ÁREA

PT/MC-4/4

NOMBRE: Ing. María Sol Reascos

CARGO: Gerente de Producto

FECHA: 2 de mayo de 20X2

HORA: 8h45 am

LUGAR: Instalaciones de UniBanco

TELÉFONO: 022445192

OBJETIVO: El objetivo de esta entrevista es comunicar que la Auditoría de Gestión al Área de Microcréditos ha comenzado y por lo tanto se ha iniciado a recolectar la información necesaria para su desarrollo.

La entrevista con el Gerente de Microcréditos se la realizó dentro del Departamento y se trataron temas concernientes al inicio de la Auditoría de Gestión en su Área; en la entrevista pudimos concretar el apoyo incondicional de parte de los colaboradores y la ayuda necesaria en lo que a información se requiera para el desarrollo del examen, el mismo que asegura será de mucha ayuda para mejorar ciertos procesos que no se encuentran funcionando adecuadamente.

Confirmamos el inicio de nuestra auditoría el 2 de mayo del 20X2 para la visita previa y todo lo que se refiere a la planificación preliminar está realizada en las 4 horas planificadas.

Esta visita preliminar ha permitido establecer una estimación de lo que podría corresponder a la medición del riesgo inherente.

8.1.2. Planificación Específica

8.1.1.1. Planificación Específica Área de Tarjeta de Crédito Cuota Fácil.

El presupuesto realizado para la Auditoría de Gestión en el Área Tarjeta de Crédito Cuota Fácil de UniBanco S.A. se encuentra distribuido de la siguiente manera de acuerdo a las horas que se tiene previsto utilizar en las diferentes fases:

PT/CF-002

DETALLE	Horas Presupuestadas
Planificación Preliminar.	4
Planificación Específica.	4
Evaluación de Control Interno.	8
Medición de Riesgos de Auditoría	8
Aplicación de Técnicas y Procedimientos, Papeles de Trabajo y Hallazgos.	120
Comunicación de Resultados	16
TOTAL HORAS	160

Personal: El equipo de trabajo para el desarrollo de la Auditoría de Gestión en el Área Tarjeta de Crédito Cuota Fácil es el siguiente:

PERSONAL	CARGO	SIGLAS
Betty Cachimuel	Supervisor de Auditoría	BC
Andrés Araujo	Auditor Senior	AA
Mauricio López	Asistente de Auditoría	ML

Recursos Materiales:

Para llevar a cabo la Auditoría de Gestión en el Área Tarjeta de Crédito Cuota Fácil es indispensable contar con los siguientes materiales:

- 3 Laptops.
- 1 Impresora láser.
- 3 CDS.
- 3 Flash memories.
- 3 Libretas de notas.
- 2 Resmas de papel bond de 0.75 gr.
- 3 Esferos de color negro.
- 3 Esferos de color azul.
- 3 Esferos de color rojo.
- 4 Resaltadores.

8.1.1.2. Planificación Específica Área de Tarjeta de Crédito Visa Perfecta.

El presupuesto realizado para la Auditoría de Gestión en el Área Tarjeta de Crédito Visa Perfecta de UniBanco S.A. se encuentra distribuido de la siguiente manera de acuerdo a las horas que se tiene previsto utilizar en las diferentes fases:

PT/VP-002

DETALLE	Horas Presupuestadas
Planificación Preliminar.	4
Planificación Específica.	4
Evaluación de Control Interno.	9
Medición de Riesgos de Auditoría	7
Aplicación de Técnicas y Procedimientos, Papeles de Trabajo y Hallazgos.	120
Comunicación de Resultados	16
TOTAL HORAS	160

Personal: El equipo de trabajo para el desarrollo de la Auditoría de Gestión en el Área Tarjeta de Crédito Visa Perfecta es el siguiente:

PERSONAL	CARGO	SIGLAS
1. Betty Cachimuel	Supervisor de Auditoría	BC
2. Andrés Araujo	Auditor Senior	AA
3. Mauricio López	Asistente de Auditoría	ML

Recursos Materiales:

Para llevar a cabo la Auditoría de Gestión en el Área Tarjeta de Crédito Visa Perfecta es indispensable contar con los siguientes materiales:

- 3 Laptops.
- 1 Impresora láser.
- 3 Flash memories.
- 2 Resmas de papel bond de 0,75 gr.
- 3 Esferos de color negro.
- 3 Esferos de color azul.
- 3 Esferos de color rojo.
- 4 Resaltadores.

8.1.1.3. Planificación Específica Área de Créditos Casas Comerciales.

El presupuesto realizado para la Auditoría de Gestión en el Área de Créditos Casas Comerciales de UniBanco S.A. se encuentra distribuido de la siguiente manera de acuerdo a las horas que se tiene previsto utilizar en las diferentes fases:

PT/CC-002

DETALLE	Horas Presupuestadas
Planificación Preliminar.	4
Planificación Específica.	4
Evaluación de Control Interno.	9
Medición de Riesgos de Auditoría	7
Aplicación de Técnicas y Procedimientos, Papeles de Trabajo y Hallazgos.	120
Comunicación de Resultados	16
TOTAL HORAS	160

Personal: El equipo de trabajo para el desarrollo de la Auditoría de Gestión en el Área de Créditos Casas Comerciales es el siguiente:

PERSONAL	CARGO	SIGLAS
Betty Cachimuel	Supervisor de Auditoría	BC
Andrés Araujo	Auditor Senior	AA
Mauricio López	Asistente de Auditoría	ML

Recursos Materiales:

Para llevar a cabo la Auditoría de Gestión en el Área de Créditos Casas Comerciales es indispensable contar con los siguientes materiales:

- 3 Laptops.
- 1 Impresora láser.
- 3 Flash memories.
- 2 Resmas de papel bond de 0,75 gr.
- 3 Esferos de color negro.
- 3 Esferos de color azul.
- 3 Esferos de color rojo.
- 4 Resaltadores.

8.1.1.4. Planificación Específica Área de Microcréditos.

El presupuesto realizado para la Auditoría de Gestión en el Área Microcréditos de UniBanco S.A. se encuentra distribuido de la siguiente manera de acuerdo a las horas que se tiene previsto utilizar en las diferentes fases:

PT/MC-002

DETALLE	Horas Presupuestadas
Planificación Preliminar.	4
Planificación Específica.	4
Evaluación de Control Interno.	9
Medición de Riesgos de Auditoría	7
Aplicación de Técnicas y Procedimientos, Papeles de Trabajo y Hallazgos.	120
Comunicación de Resultados	16
TOTAL HORAS	160

Personal: El equipo de trabajo para el desarrollo de la Auditoría de Gestión en el Área de Microcréditos es el siguiente:

PERSONAL	CARGO	SIGLAS
Betty Cachimuel	Supervisor de Auditoría	BC
Andrés Araujo	Auditor Senior	AA
Mauricio López	Asistente de Auditoría	ML

Recursos Materiales:

Para llevar a cabo la Auditoría de Gestión en el Área de Microcréditos es indispensable contar con los siguientes materiales:

- 3 Laptops.
- 1 Impresora láser.
- 3 Flash memories.
- 2 Resmas de papel bond de 0,75 gr.
- 3 Esferos de color negro.
- 3 Esferos de color azul.
- 3 Esferos de color rojo.
- 4 Resaltadores.

8.2. FASE II Ejecución del Trabajo

8.2.1. Programación

8.2.1.1. Programación Área de Tarjeta de Crédito Cuota Fácil.

<i>ACTIVIDADES A REALIZARSE</i>	<i>HORAS/ PLANIFICADAS</i>	<i>HORAS/ REALES</i>	<i>DIF.</i>	<i>AUDITOR RESPONSABLE</i>	<i>REF P/T</i>
Planificación Preliminar.	4	4	-	AA	PT/CF- 001
Planificación Específica.	4	4	-	AA	PT/CF- 002
Evaluación de Control Interno.	9	9	-	ML	PT/CF- 003
Medición de Riesgos.	7	7	-	ML	PT/CF- 004
<p>Procedimientos de Auditoría</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 5px auto;"> <p>Proceso No. 1 Evaluación y Filtración de Base de Clientes</p> </div> <p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Verificar que el número de clientes filtrados en la base de datos se encuentren de acuerdo a las políticas establecidas por UniBanco para clientes preferenciales.</p>	8	8	-	AA	PT/CF- 005

PASAN....

VIENEN...

ACTIVIDADES A REALIZARSE	HORAS/ PLANIFICADAS	HORAS/ REALES	DIF.	AUDITOR RESPONSABLE	REF P/T
<p><u>PROCEDIMIENTO No 2:</u> Revisar todas las promociones de clientes preferenciales y sus sustentos de los últimos 6 meses para validar la veracidad y razonabilidad de los documentos y la información ingresada en el sistema.</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;"> <p style="text-align: center;">Proceso No. 2 Creación de Tarjeta Cuota Fácil</p> </div>	9	10	1	AA	PT/CF- 006
<p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Revisar que la base de clientes con tarjetas de crédito creadas en el sistema, hayan sido previamente verificadas y aprobadas de acuerdo a las políticas de la Institución.</p>	7	8	1	ML	PT/CF- 007
<p><u>PROCEDIMIENTO No 2:</u> Verificar y comprobar que el número de Tarjetas Cuota Fácil creadas en el sistema corresponda al número de clientes filtrados en la base de datos.</p>	8	9	1	AA	PT/CF- 008

PASAN....

VIENEN...

ACTIVIDADES A REALIZARSE	HORAS/ PLANIFICADAS	HORAS/ REALES	DIF.	AUDITOR RESPONSABLE	REF P/T
<p><u>PROCEDIMIENTO No 3:</u> Revisar que el cupo de las tarjetas de crédito creadas se encuentren acorde a las políticas de crédito y de acuerdo a la capacidad de endeudamiento del cliente seleccionado.</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;"> <p style="text-align: center;">Proceso No. 3 Distribución de Bases</p> </div>	8	8	-	ML	PT/CF- 009
<p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Verificar que la entrega de bases filtradas a los canales de distribución se lo haya efectuado sin novedad.</p>	7	8	1	ML	PT/CF- 010
<p><u>PROCEDIMIENTO No 2:</u> Conciliar el número de clientes filtrados en las bases con respecto al número de clientes entregados a los distintos canales de distribución.</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;"> <p style="text-align: center;">Proceso No. 4 Gestión Comercial</p> </div>	7	7	-	AA	PT/CF- 011
<p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Verificar la existencia de los acuses de recibo de Tarjeta de Crédito Cuota Fácil debidamente firmada por el titular y con firma de responsabilidad del Asesor de Venta.</p>	8	8	-	AA	PT/CF- 012

PASAN....

VIENEN...

ACTIVIDADES A REALIZARSE	HORAS/ PLANIFICADAS	HORAS/ REALES	DIF.	AUDITOR RESPONSABLE	REF P/T
<p><u>PROCEDIMIENTO No 2:</u> Verificar que por cada tarjeta de crédito activada se mantenga la solicitud respectiva con la documentación debidamente firmada y copia de la cédula de ciudadanía legible.</p>	8	8	-	AA	PT/CF- 013
<p><u>PROCEDIMIENTO No 3:</u> Tomar una muestra de la las tarjetas de crédito entregadas y verificar telefónicamente con el cliente la entrega de la misma.</p>	8	8	-	AA	PT/CF- 014
<p>Proceso No. 5 Envío de solicitudes al Departamento de Crédito</p>					
<p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Revisar que la documentación enviada al Departamento de Crédito concuerde con el número de tarjetas impresas en las respectivas agencias.</p>	6	6	-	AA	PT/CF- 015
<p><u>PROCEDIMIENTO No 2:</u> Verificar que las solicitudes de Tarjetas Cuota Fácil hayan ingresado al Departamento de Crédito el mismo día que fueron activadas.</p>	5	5	-	ML	PT/CF- 016

PASAN....

VIENEN...

ACTIVIDADES A REALIZARSE	HORAS/ PLANIFICADAS	HORAS/ REALES	DIF.	AUDITOR RESPONSABLE	REF P/T
<div data-bbox="134 483 592 584" style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 10px;"> <p style="text-align: center;">Proceso No. 6 Escaneo de Firma</p> </div> <p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Verificar la existencia de las solicitudes de Tarjeta Cuota Fácil con la debida documentación en el Departamento de Crédito.</p> <p><u>PROCEDIMIENTO No 2:</u> Verificar y comprobar que no existan irregularidades en los datos ingresados en cada uno de los campos de la solicitud.</p> <p><u>PROCEDIMIENTO No 3:</u> Verificar que las firmas escaneadas en el sistema se encuentren conforme a la copia de cédula de ciudadanía del cliente.</p> <div data-bbox="134 1473 603 1608" style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 10px;"> <p style="text-align: center;">Proceso No. 7 Confirmación de Datos y Cambio de Código</p> </div> <p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Verificar que las solicitudes que han sido cambiadas de código registren una confirmación previa de datos en el sistema.</p>	<p>8</p> <p>9</p> <p>6</p> <p>8</p>	<p>8</p> <p>9</p> <p>6</p> <p>8</p>	<p>-</p> <p>-</p> <p>-</p> <p>-</p>	<p>ML</p> <p>ML</p> <p>AA</p> <p>ML</p>	<p>PT/CF- 017</p> <p>PT/CF- 018</p> <p>PT/CF- 019</p> <p>PT/CF- 020</p>

PASAN....

VIENEN...

<i>ACTIVIDADES A REALIZARSE</i>	<i>HORAS/ PLANIFICADAS</i>	<i>HORAS/ REALES</i>	<i>DIF.</i>	<i>AUDITOR RESPONSABLE</i>	<i>REF P/T</i>
Comunicación de Resultados	16	15	-1	BC	PT/CF- 021
Total Horas	160	163	3		

8.2.1.2. Programación Área de Tarjeta de Crédito Visa Perfecta.

<i>ACTIVIDADES A REALIZARSE</i>	<i>HORAS/ PLANIFICADAS</i>	<i>HORAS/ REALES</i>	<i>DIF.</i>	<i>AUDITOR RESPONSABLE</i>	<i>REF P/T</i>
Planificación Preliminar.	4	4	-	AA	PT/VP- 001
Planificación Específica.	4	4	-	AA	PT/VP- 002
Evaluación de Control Interno.	8	8	-	ML	PT/VP- 003
Medición de Riesgos.	8	8	-	ML	PT/VP- 004
<p>Procedimientos de Auditoría</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px 0;"> <p>Proceso No. 1 Ingreso de Solicitudes</p> </div> <p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Verificar que las solicitudes de Tarjeta Visa Perfecta ingresadas cuenten con la documentación necesaria de acuerdo a los requisitos establecidos por la Institución.</p>	8	9	1	AA	PT/VP- 005

PASAN....

VIENEN...

ACTIVIDADES A REALIZARSE	HORAS/ PLANIFICADAS	HORAS/ REALES	DIF.	AUDITOR RESPONSABLE	REF P/T
<p><u>PROCEDIMIENTO No 2:</u> Verificar que los justificativos de bienes se encuentren a nombre del solicitante.</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 10px auto; width: fit-content;"> <p style="text-align: center;">Proceso No. 2 Ingreso, Análisis y Aprobación de Solicitudes Visa</p> </div>	6	8	2	AA	PT/VP- 006
<p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Verificar que las solicitudes ingresadas no mantengan ningún tipo de bloqueo en la Central de Riesgo.</p>	7	7	-	ML	PT/VP- 007
<p><u>PROCEDIMIENTO No 2:</u> Verificar y comprobar que los justificativos de ingresos sean originales, con firma y sello de responsabilidad de la Empresa en caso de ser dependientes.</p>	8	9	1	AA	PT/VP- 008
<p><u>PROCEDIMIENTO No 3:</u> Confirmar que la documentación que se envía a verificación telefónica presente un análisis crediticio previo aprobado para el solicitante</p>	8	8	-	AA	PT/VP- 009

PASAN....

VIENEN...

ACTIVIDADES A REALIZARSE	HORAS/ PLANIFICADAS	HORAS/ REALES	DIF.	AUDITOR RESPONSABLE	REF P/T
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 10px;"> Proceso No. 3 Verificación Telefónica </div> <p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Verificar telefónicamente la información laboral registrada en la solicitud de acuerdo a una muestra de clientes ingresados.</p> <p><u>PROCEDIMIENTO No 2:</u> Revisar que en el reporte de verificación telefónica de cada solicitud se encuentre el nombre, cargo o parentesco de la persona que facilitó la información al verificador.</p>	9	9	-	ML	PT/VP- 010
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 10px;"> Proceso No. 4 Verificación Física </div> <p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Verificar que las solicitudes enviadas a terreno para su verificación física presenten un análisis de verificación telefónica correcta.</p>	8	8	-	ML	PT/VP- 011
	7	8	1	AA	PT/VP- 012

PASAN....

VIENEN.....

ACTIVIDADES A REALIZARSE	HORAS/ PLANIFICADAS	HORAS/ REALES	DIF.	AUDITOR RESPONSABLE	REF P/T
<p><u>PROCEDIMIENTO No 2:</u> Verificar que por cada solicitud de crédito enviada a verificación física se mantenga una fotografía del sitio que fue visitado.</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;"> <p style="text-align: center;">Proceso No. 5 Registrar e Indexar Fotografías de la Verificación Física</p> </div>	7	7	-	AA	PT/VP- 013
<p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Verificar que las fotografías de las solicitudes aprobadas de verificación física se encuentren dentro del perímetro establecido por la Institución.</p>	8	8	-	AA	PT/VP- 014
<p><u>PROCEDIMIENTO No 2:</u> Comprobar que cada solicitud aprobada de verificación física, cuente con su respectiva fotografía correspondiente al sitio visitado y analizado.</p>	7	6	-1	AA	PT/VP- 015

PASAN....

VIENEN...

ACTIVIDADES A REALIZARSE	HORAS/ PLANIFICADAS	HORAS/ REALES	DIF.	AUDITOR RESPONSABLE	REF P/T
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 10px;"> Proceso No.6 Recepción de Verificación Física </div> <p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Confirmar que las solicitudes cuenten con la documentación establecida por la Institución para Tarjeta Visa Perfecta todos los campos de la solicitud debidamente confirmados y las firmas acorde a la cédula de ciudadanía.</p> <p><u>PROCEDIMIENTO No 2:</u> Verificar que las solicitudes que registran como pendientes de impresión en el sistema cuenten con la firma del cliente escaneada.</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 10px;"> Proceso No. 7 Comunicación de Resultados </div> <p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Verificar que las tarjetas que registren como Activas Pendientes de Impresión concuerden con las verificaciones físicas aprobadas.</p>	8	8	-	ML	PT/VP- 016
	9	9	-	ML	PT/VP- 017
	7	6	-1	AA	PT/VP- 018

PASAN....

VIENEN...

<i>ACTIVIDADES A REALIZARSE</i>	<i>HORAS/ PLANIFICADAS</i>	<i>HORAS/ REALES</i>	<i>DIF.</i>	<i>AUDITOR RESPONSABLE</i>	<i>REF P/T</i>
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 10px;"> <p style="text-align: center;">Proceso No. 8 Impresión y Entrega de Tarjeta Visa Perfecta</p> </div> <p><u>PROCEDIMIENTO No 1 :</u> Verificar que por cada tarjeta de crédito impresa exista un acuse de recibo que respalde la entrega personalizada.</p> <p><u>PROCEDIMIENTO No 2 :</u> Confirmar que la firma escaneada en el sistema concuerde con la que registra en el acuse de recibo de la tarjeta.</p> <p>Comunicación de Resultados</p>	9	8	-1	ML	PT/VP- 019
	7	7	-	ML	PT/VP- 020
	13	15	2	BC	PT/VP- 021
Total Horas	160	164	4		

8.2.1.3. Programación Área de Créditos Casas Comerciales.

<i>ACTIVIDADES A REALIZARSE</i>	<i>HORAS/ PLANIFICADAS</i>	<i>HORAS/ REALES</i>	<i>DIF.</i>	<i>AUDITOR RESPONSABLE</i>	<i>REF P/T</i>
Planificación Preliminar.	4	4	-	AA	PT/CC- 1/4
Planificación Específica.	4	4	-	AA	PT/CC- 002
Evaluación de Control Interno.	8	8	-	ML	PT/CC- 003
Medición de Riesgos.	8	8	-	ML	PT/CC- 004
<p>Procedimientos de Auditoría</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 10px 0;"> <p>Proceso No. 1 Identificación del Cliente</p> </div> <p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Verificar que no existan alteraciones de datos en la información enviada al Departamento de Crédito para su respectivo análisis.</p>	8	9	1	AA	PT/CC- 005

PASAN....

VIENEN...

ACTIVIDADES A REALIZARSE	HORAS/ PLANIFICADAS	HORAS/ REALES	DIF.	AUDITOR RESPONSABLE	REF P/T
<p><u>PROCEDIMIENTO No 2:</u> Verificar que las solicitudes enviadas para el análisis en el Departamento de Crédito correspondan únicamente a clientes de UniBanco.</p> <div data-bbox="156 831 555 913" style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 10px auto; width: fit-content;"> <p style="text-align: center;">Proceso No. 2 Análisis de Crédito</p> </div>	7	7	-	AA	PT/CC- 006
<p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Verificar que los clientes que registran un análisis de crédito aprobado no mantengan bloqueos tanto internos como externos en la Central de Riesgo.</p>	8	8	-	ML	PT/CC- 007
<p><u>PROCEDIMIENTO No 2:</u> Verificar y comprobar que el Cupo Automático para crédito personal asignado al cliente se encuentre acorde a los ingresos registrados en la Institución.</p>	8	8	-	AA	PT/CC- 008

PASAN....

VIENEN...

<i>ACTIVIDADES A REALIZARSE</i>	<i>HORAS/ PLANIFICADAS</i>	<i>HORAS/ REALES</i>	<i>DIF.</i>	<i>AUDITOR RESPONSABLE</i>	<i>REF P/T</i>
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 10px;"> Proceso No. 3 Condiciones de Negociación </div> <p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Verificar que la información ingresada en el sistema se encuentre acorde a las características del artículo solicitado por el cliente.</p>	8	8	-	ML	PT/CC- 009
<p><u>PROCEDIMIENTO No 2:</u> Revisar y verificar que las solicitudes que presentan un cupo de crédito aprobado superior al cupo automático, mantengan un análisis de crédito adicional de confirmación de datos y referencias.</p>	8	8	-	ML	PT/CC- 010
<p><u>PROCEDIMIENTO No 3:</u> Revisar que el plazo para el vencimiento de la primera letra del crédito aprobado se encuentre en el rango de 30 a 40 días.</p>	7	8	1	AA	PT/CC- 011
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 10px;"> Proceso No. 4 Ingreso y Envío de la Solicitud </div> <p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Verificar que el número de solicitudes enviadas al Departamento de Crédito Icesa concuerde con los números de autorización emitidos por el Sistema.</p>	6	6	-	AA	PT/CC- 012

PASAN....

VIENEN...

ACTIVIDADES A REALIZARSE	HORAS/ PLANIFICADAS	HORAS/ REALES	DIF.	AUDITOR RESPONSABLE	REF P/T
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 10px;"> <p style="text-align: center;">Proceso No. 5 Recepción de Solicitud</p> </div> <p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Verificar que las solicitudes ingresadas en el Departamento de Crédito cuenten con la debida documentación y firmas para su análisis.</p> <p><u>PROCEDIMIENTO No 2:</u> _Tomar una muestra de las solicitudes ingresadas y verificar que las facturas no registren diferencias en los cupos aprobados por el Departamento de Crédito Icesa con respecto a los valores de los artículos comprados.</p>	6	6	-	AA	PT/CC- 013
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 10px;"> <p style="text-align: center;">Proceso No. 5 Verificación Telefónica</p> </div> <p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Tomar una muestra de solicitudes aprobadas de verificación telefónica, para confirmar con las referencias laborales y personales, si anteriormente ya recibieron una llamada para solicitar información acerca del cliente analizado.</p>	7	7	-	AA	PT/CC- 014
<p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Tomar una muestra de solicitudes aprobadas de verificación telefónica, para confirmar con las referencias laborales y personales, si anteriormente ya recibieron una llamada para solicitar información acerca del cliente analizado.</p>	8	9	1	AA	PT/CC- 015

VIENEN...

<i>ACTIVIDADES A REALIZARSE</i>	<i>HORAS/ PLANIFICADAS</i>	<i>HORAS/ REALES</i>	<i>DIF.</i>	<i>AUDITOR RESPONSABLE</i>	<i>REF P/T</i>
<p><u>PROCEDIMIENTO No 2:</u> Confirmar que las solicitudes de crédito que registran novedades o documentos por regularizar, hayan sido devueltas al Asesor de Ventas.</p>	5	6	1	AA	PT/CC- 016
<p><u>PROCEDIMIENTO No 3:</u> Revisar que las solicitudes que cuentan con un número de crédito UniBanco, registren una verificación telefónica aprobada.</p>	5	6	1	ML	PT/CC- 017
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;"> <p>Proceso No. 7 Verificación Física</p> </div>					
<p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Confirmar que toda solicitud registre una verificación física aprobada sin novedades.</p>	7	8	1	ML	PT/CC- 018
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;"> <p>Proceso No. 8 Aprobación de Entrega</p> </div>					
<p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Verificar que toda solicitud cuente con su respectivo Control de Calidad en la información para su desembolso.</p>	5	5	-	AA	PT/CC- 019

PASAN....

VIENEN....

<i>ACTIVIDADES A REALIZARSE</i>	<i>HORAS/ PLANIFICADAS</i>	<i>HORAS/ REALES</i>	<i>DIF.</i>	<i>AUDITOR RESPONSABLE</i>	<i>REF P/T</i>
<p><u>PROCEDIMIENTO No 2:</u> Confirmar que todos los artículos aprobados a través del Departamento de Crédito Icesa cuenten con el e- mail de aprobación como respaldo.</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;"> <p>Proceso No. 9 Entrega del Artículo</p> </div>	8	8	-	ML	PT/CC- 020
<p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Verificar que todo artículo entregado cuente con la firma del cliente en el acta de recepción.</p>	10	10	-	ML	PT/CC- 021
Comunicación de Resultados	16	16	-		
Total Horas	160	166	6		

8.2.1.4. Programación Área de Microcréditos.

<i>ACTIVIDADES A REALIZARSE</i>	<i>HORAS/ PLANIFICADAS</i>	<i>HORAS/ REALES</i>	<i>DIF.</i>	<i>AUDITOR RESPONSABLE</i>	<i>REF P/T</i>
Planificación Preliminar.	4	4	-	AA	PT/MC- 001
Planificación Específica.	4	4	-	AA	PT/MC- 002
Evaluación de Control Interno.	8	8	-	ML	PT/MC- 003
Medición de Riesgos.	8	8	-	ML	PT/MC- 004
<p>Procedimientos de Auditoría</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 10px 0;"> <p>Proceso No. 1 Ingreso de Solicitudes</p> </div> <p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Tomar una muestra de las solicitudes ingresadas y verificar que correspondan a clientes con actividad económica de independientes o comerciantes.</p>	10	9	-1	AA	PT/MC- 005

PASAN....

VIENEN...

ACTIVIDADES A REALIZARSE	HORAS/ PLANIFICADAS	HORAS/ REALES	DIF.	AUDITOR RESPONSABLE	REF P/T
<p><u>PROCEDIMIENTO No 2:</u> Verificar que las solicitudes enviadas al Departamento de Crédito cuenten con el sello del Gerente de Agencia que confirma la revisión de los documentos.</p> <div data-bbox="156 824 555 913" style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 10px 0;"> <p style="text-align: center;">Proceso No. 2 Verificación de Información</p> </div>	10	10	-	AA	PT/MC- 006
<p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Verificar en la página del SRI que las solicitudes aprobadas cuenten con el RUC del negocio activo sin novedades.</p>	10	11	1	ML	PT/MC- 007
<p><u>PROCEDIMIENTO No 2:</u> Tomar una muestra de solicitudes ingresadas y verificar telefónicamente que se les ha realizado la gestión correspondiente a confirmación de datos del solicitante.</p>	12	12	-	AA	PT/MC- 008
<p><u>PROCEDIMIENTO No 3:</u> Confirmar que las solicitudes enviadas a terreno cuenten con la aprobación del verificador físico.</p>	10	9	-1	AA	PT/MC- 009

PASAN....

VIENEN...

<i>ACTIVIDADES A REALIZARSE</i>	<i>HORAS/ PLANIFICADAS</i>	<i>HORAS/ REALES</i>	<i>DIF.</i>	<i>AUDITOR RESPONSABLE</i>	<i>REF P/T</i>	
<p><u>PROCEDIMIENTO No 4:</u> Tomar una muestra de las solicitudes aprobadas de verificación por parte de la Gerencia y realizar la visita a los negocios para confirmar la existencia de los mismos.</p>	13	15	2	ML	PT/MC- 010	
<p><u>PROCEDIMIENTO No 5:</u> Verificar que las solicitudes enviadas al Departamento de Crédito registren una previa confirmación y aprobación de información tanto personal como laboral.</p>	9	9	-	ML	PT/MC- 011	
<table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td data-bbox="161 1189 568 1267"> Proceso No. 3 <i>Envío de Solicitudes</i> </td> </tr> </table>	Proceso No. 3 <i>Envío de Solicitudes</i>					
Proceso No. 3 <i>Envío de Solicitudes</i>						
<p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Verificar que toda solicitud de crédito que ha sido previamente verificada y aprobada por parte de la Gerencia sea enviada al Departamento de Crédito tanto en forma física como por e-mail, para su aprobación definitiva.</p>	9	9	-	AA	PT/MC- 012	

PASAN...

VIENEN.....

ACTIVIDADES A REALIZARSE	HORAS/ PLANIFICADAS	HORAS/ REALES	DIF.	AUDITOR RESPONSABLE	REF P/T
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 10px;"> <p style="text-align: center;">Proceso No. 4 Recepción de Solicitudes</p> </div> <p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Verificar que todas las solicitudes registren una validación de políticas para su respectiva aprobación.</p> <p><u>PROCEDIMIENTO No 2:</u> Revisar que toda solicitud aprobada por parte del Departamento de Crédito sea enviada a través de e-mail al Asesor de Ventas.</p> <p><u>PROCEDIMIENTO No 3:</u> Confirmar que las solicitudes que registren inconvenientes hayan sido regularizadas en un plazo máximo de 48 horas como es lo establecido.</p>	8	8	-	AA	PT/MC- 013
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 10px;"> <p style="text-align: center;">Proceso No. 5 Desembolso de Crédito</p> </div> <p>Verificar y comprobar que los documentos de liquidación del crédito aprobado se encuentren debidamente firmados y completos.</p>	10	12	2	ML	PT/MC- 016

PASAN...

VIENEN.....

<i>ACTIVIDADES A REALIZARSE</i>	<i>HORAS/ PLANIFICADAS</i>	<i>HORAS/ REALES</i>	<i>DIF.</i>	<i>AUDITOR RESPONSABLE</i>	<i>REF P/T</i>
Comunicación de Resultados	16	15	-1	BC	PT/MC- 017
Total Horas	160	162	2		

8.2.2. Evaluación de Control Interno

8.2.2.1. Evaluación de Control Interno Área de Tarjeta de Crédito Cuota Fácil.

Cuestionario de Control Interno Administrativo para el Área Tarjeta de Crédito Cuota Fácil

Cliente: UniBanco S.A

Fecha de auditoría: Febrero 3, 20X2

Nombres y posiciones del personal del cliente entrevistado

Federico Páez, Gerente; Mónica Valdivieso Supervisora; Jonathan Checa, Asistente.

No.	Preguntas de Control	SÍ	NO	OBTENIDO	ÓPTIMO	OBSERVACIONES
1.	¿Existen políticas establecidas para la filtración de base de datos de la Central de Riesgo?	x		8	8	
2.	¿Se emiten Tarjetas de Crédito Cuota Fácil a clientes que no aparecen con actividad laboral en la Central de Riesgo?	x		9	9	
3.	¿Existen parámetros de ubicación para otorgar una Tarjeta de Crédito Cuota Fácil?	x		8	8	
4.	¿Se realizan análisis de ingresos al cliente filtrado para asignar el cupo en su Tarjeta de Crédito?	x		8	9	
5.	¿Se bloquean las Tarjetas de Crédito antes de realizar una verificación de datos?		x	0	9	Las tarjetas permanecen activas antes y después de confirmar datos.

No.	Preguntas de Control	SÍ	NO	OBTENIDO	ÓPTIMO	OBSERVACIONES
6.	¿Están bajo custodia de un empleado diferente al Asesor de Ventas las Tarjetas de Crédito?	x		8	8	
7.	¿Se realiza un control diario del código de las Tarjetas de Crédito activas?	x		8	8	
8.	¿Se envía diariamente las solicitudes de las Tarjetas de Crédito activadas al Departamento de Crédito?		x	0	9	Los canales de venta no mantienen procedimientos establecidos para el envío de solicitudes.
9.	¿Son devueltas las solicitudes al Asesor de Venta por imposibilidad en la confirmación de datos?	x		8	8	
10.	¿Se procede a bloquear las Tarjetas de Crédito que al momento de confirmar datos se han registrado inconsistencias en la información?	x		8	8	
11.	¿Existen políticas y procedimientos establecidos para el cierre de Tarjetas de Crédito Cuota Fácil por falta de confirmación de datos ingresados en las solicitudes?		x	0	8	No se cierran tarjetas, por este motivo simplemente se devuelven al Asesor de Ventas.
12.	¿Están disponibles para					

inspección por los auditores las solicitudes de clientes preferenciales ingresadas en el Departamento de Crédito?	x	8	8	
TOTALES		73	100	

0 a 60	61 a 80	81 a 90	91 a 100
Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
	73		

↑
Resultado obtenido

Se obtuvo como resultado de la evaluación del Control Interno en el Área de Tarjeta de Crédito Cuota Fácil de UniBanco el puntaje de 73 puntos sobre 100, que nos indica que en la Institución existe una adecuada aplicación de los procesos administrativos; esta calificación es en base a los resultados de la evaluación del Control Interno administrativo aplicado.

Medición de los Riesgos de Auditoría

PT/CF-004

Riesgo de Inherente:

Se ha establecido una ponderación del **30%** en Riesgo inherente, esto se ha definido en base a la información obtenida en la visita preliminar a las instalaciones y conocimiento de la Institución realizada en la planificación preliminar de la auditoría

Interpretación:

Con el porcentaje del 30% de riesgo inherente obtenido podemos definir que existe un margen de error propio de la naturaleza de la Institución que se lo debe tomar muy en cuenta para el desarrollo de la presente Auditoría de Gestión.

✚ Riesgo de Control:

CALIFICACIÓN DEL RIESGO DE CONTROL

RC= PUNTAJE ÓPTIMO – PUNTAJE OBTENIDO

RC= 100 – 73

RC= 27%

Interpretación:

El Riesgo de control del 27% que se obtuvo en la evaluación del Control Interno corresponde a un resultado Bueno, esto quiere decir, que los controles aplicados en el Área se encuentran manejándose correctamente, pero existen ciertas debilidades en la aplicación de los procesos que generan cierto tipo de inconvenientes.

✚ Riesgo de Detección:

Se ha establecido una ponderación del **15%** en Riesgo de Detección

Interpretación:

El porcentaje del **15%** que se ha obtenido como Riesgo de Detección se debe a que la aplicación de los procedimientos de Auditoría en el Área de Tarjeta de Crédito Cuota Fácil de UniBanco no siempre van a ser suficientes o su aplicación no se ha realizado en forma adecuada.

✚ Riesgo de Auditoría:

$$\begin{aligned} \text{RA\%} &= \text{RI\%} * \text{RC\%} * \text{RD\%} \\ \text{RA\%} &= 30\% * 27\% * 15\% \\ \text{RA\%} &= 1\% \end{aligned}$$

Interpretación:

Una vez realizada la operación se ha establecido que el riesgo de auditoría es del **1 %**, un índice bastante aceptable puesto que nos indica que la auditoría que se realice será más confiable para efectos de los resultados que se obtengan, pues tendríamos un 99% de razonabilidad en las pruebas de auditoría.

8.2.2.2. Evaluación de Control Interno Área de Tarjeta de Crédito Visa Perfecta.

Cuestionario de Control Interno Administrativo para el Área Tarjeta de Crédito Visa Perfecta

Cliente: UniBanco S.A

Fecha de auditoría: Marzo 3, 20X2

Nombres y posiciones del personal del cliente entrevistado

Federico Páez, Gerente; Paola Galarza Supervisora; Paulina Rubio, Asistente.

No.	Preguntas de Control	SÍ	NO	OBTENIDO	ÓPTIMO	OBSERVACIONES
1.	¿Existen políticas establecidas de acuerdo a la actividad económica del cliente para acceder a la Tarjeta Visa Perfecta?	x		9	9	
2.	¿Se realiza un peritaje a las solicitudes de crédito para confirmar la actividad económica del cliente?	x		8	8	
3.	¿Se aprueba Tarjetas de Crédito Visa sin que el cliente posea bienes a su nombre?	x		7	8	
4.	¿Existen actividades laborales vetadas por la Institución para acceder a la Tarjeta Visa Perfecta?	x		8	8	
5.	¿Se rechazan las solicitudes de Tarjetas de Crédito Visa Perfecta a clientes vinculados?	x		8	8	

No.	Preguntas de Control	SÍ	NO	OBTENIDO	ÓPTIMO	OBSERVACIONES
6.	¿Existen procedimientos establecidos para el cierre de tarjetas de crédito a clientes que pasen a ser vinculados?	x		9	9	
7.	¿Se toma en cuenta los bloqueos por cierre de cuentas corrientes en el Evarut para otorgar una Tarjeta Visa Perfecta?		x	0	8	No se realiza un análisis correcto sobre la Central de Riesgo
8.	¿Existen parámetros de ubicación para otorgar una Tarjeta de Crédito Visa Perfecta?	x		8	8	
9.	¿Se rechazan solicitudes de tarjetas de crédito a clientes que no cuenten con referencias personales dentro de la ciudad?		x	0	9	No se encuentra establecido un rechazo para referencias fuera de la ciudad
10.	¿Se aprueban tarjetas de crédito Visa Perfecta a clientes que no cuenten con información crediticia en la Central de Riesgo?	x		9	9	
11.	¿Se procede a bloquear en la Base Central de UniBanco a clientes que al momento de confirmar datos se han registrado inconsistencias en la información?		x	0	8	En caso de existir estos casos se rechaza la solicitud.
12.	¿Están disponibles para					

inspección por los auditores las solicitudes aprobadas de Tarjetas de Crédito Visa Perfecta en el Departamento de Crédito?	x		8	8	
TOTALES			74	100	

0 a 60	61 a 80	81 a 90	91 a 100
Regular	Bueno 74	Muy Bueno	Excelente

↑
Resultado obtenido

Se obtuvo como resultado de la evaluación del Control Interno en el Área de Tarjeta de Crédito Visa Perfecta, el puntaje de 74 puntos sobre 100, que nos indica que en el Área analizada, se están cumpliendo adecuadamente los procedimientos; este resultado es en base a la Evaluación del Control Interno administrativo aplicado.

PT/VP-004

Medición de los Riesgos de Auditoría

✚ Riesgo de Inherente:

Se ha establecido una ponderación del 33% en Riesgo Inherente

Interpretación:

Se ha definido el porcentaje del 33% de Riesgo Inherente en base a la información recopilada en la visita preliminar a las instalaciones y las entrevistas realizadas en la planificación preliminar de la auditoría, un porcentaje que se lo debe tomar muy en cuenta para el desarrollo de nuestro exámen.

✚ “Riesgo de Control:

CALIFICACIÓN DEL RIESGO DE CONTROL

RC= PUNTAJE ÓPTIMO – PUNTAJE OBTENIDO

RC= 100 – 74

RC= 26%

Interpretación:

El Riesgo de control del 26% que se obtuvo en la evaluación del Control Interno corresponde a un resultado Bueno, es decir los controles dentro del área se lo están realizando correctamente; existe una buena aplicación por parte de los colaboradores de los procesos establecidos por la Institución, a pesar de presentarse ciertas debilidades que generan inconvenientes en la evaluación.

✚ Riesgo de Detección:

Se ha establecido una ponderación del **20%** en Riesgo de Detección

Interpretación:

El porcentaje del 20% que se ha obtenido como Riesgo de Detección se debe a que la aplicación de los procedimientos de Auditoría en el Área de Tarjeta de Crédito Visa Perfecta de UniBanco no siempre van a ser suficientes o su aplicación no se ha realizado en forma adecuada.

✚ Riesgo de Auditoría:

$$\begin{aligned} \text{RA\%} &= \text{RI\%} * \text{RC\%} * \text{RD\%} \\ \text{RA\%} &= 33\% * 26\% * 20\% \\ \text{RA\%} &= 2\% \end{aligned}$$

Interpretación:

Una vez realizada la operación se ha establecido que el riesgo de auditoría es del 2 %, un índice bastante aceptable puesto que nos indica que la auditoría que se realice será más confiable para efectos de los resultados que se obtengan, pues tendríamos un 98% de razonabilidad en las pruebas de auditoría que se efectúen.

8.2.2.3. Evaluación de Control Interno Área de Créditos Casas Comerciales.

Cuestionario de Control Interno Administrativo para el Área de Créditos Casas Comerciales

Cliente: UniBanco S.A

Fecha de auditoría: Abril 2, 20X2

Nombres y posiciones del personal del cliente entrevistado

María Sol Reascos, Gerente, Cristian Guarderas, Supervisor

No.	Preguntas de Control	SÍ	NO	OBTENIDO	ÓPTIMO	OBSERVACIONES
1.	¿Existen políticas establecidas por UniBanco para otorgar este tipo de créditos con cupos automáticos?	x		9	9	
2.	¿Se realizan filtros para seleccionar a clientes que puedan acceder a Créditos con Casas Comerciales?	x		9	9	
3.	¿Se realiza análisis de la Central de Riesgo para aprobar cupos automáticos de crédito?	x		9	9	
4.	¿Existen políticas o procedimientos establecidos para realizar excepciones en la aprobación de créditos cuando el cliente supera los 30 días de atraso?		x	0	9	Se realizan excepciones para este tipo de solicitudes de acuerdo al perfil del cliente, pues no cuentan con un proceso a seguir.

No.	Preguntas de Control	SÍ	NO	OBTENIDO	ÓPTIMO	OBSERVACIONES
5.	¿Existen políticas o procedimientos establecidos para otorgar un crédito mas amplio al cliente cuando el cupo automático aprobado no es suficiente para realizar la compra?	x		9	9	
6.	¿Se realiza una verificación y actualización de ingresos para otorgar los créditos adicionales al cupo aprobado?	x		9	9	
7.	¿Existe un control diario de los números de autorización emitidos por el sistema para la aprobación de créditos?	x		10	10	
8.	¿Se lleva un control diario de las solicitudes ingresadas al Departamento de Crédito Icesa?	x		9	9	
9.	¿Existen procesos establecidos para la anulación de créditos por inconsistencias en la información?	x		9	9	
10.	¿Existen procesos establecidos para realizar la entrega del articulo adquirido a terceras personas con cartas de autorización?		x	0	9	No existen procesos para realizar este tipo de entregas queda a criterio de la Cadena Comercial.

11. ¿Están disponibles para inspección por los auditores las solicitudes de clientes Casas Comerciales ingresadas en el Departamento de Crédito?	x	9	9	
TOTALES		82	100	

0 a 60	61 a 80	81 a 90	91 a 100
Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
	73	82	

↑
Resultado obtenido

Se obtuvo como resultado de la evaluación del Control Interno en el Área de Crédito Casas Comerciales, el puntaje de 82 puntos sobre 100, que nos indica que en el Área analizada, se están cumpliendo adecuadamente los procedimientos; este resultado es en base a la Evaluación del Control Interno administrativo aplicado.

Medición de los Riesgos de Auditoría

PT/CC-004

Riesgo de Inherente:

Se ha establecido una ponderación del 22% en Riesgo Inherente

Interpretación:

Se ha definido el porcentaje del 22% de Riesgo Inherente en base a la información recopilada en la visita preliminar a las instalaciones y las entrevistas realizadas en la planificación preliminar de la auditoría.

✚ “Riesgo de Control:

CALIFICACIÓN DEL RIESGO DE CONTROL

RC= PUNTAJE ÓPTIMO – PUNTAJE OBTENIDO

RC= 100 – 82

RC= 18%

Interpretación:

El Riesgo de control del 18% que se obtuvo en la evaluación del Control Interno corresponde a un resultado Muy Bueno, es decir los controles dentro del área se lo están realizando correctamente; existe una buena aplicación por parte de los colaboradores de los procesos establecidos por la Institución.

✚ Riesgo de Detección:

Se ha establecido una ponderación del **15%** en Riesgo de Detección

Interpretación:

El porcentaje del 15% que se ha obtenido como Riesgo de Detección se debe a que la aplicación de los procedimientos de Auditoría en el Área de Tarjeta de Crédito Visa Perfecta de UniBanco, no siempre van a ser suficientes o su aplicación no se ha realizado en forma adecuada.

🚦 Riesgo de Auditoría:

$$\begin{aligned} \text{RA\%} &= \text{RI\%} * \text{RC\%} * \text{RD\%} \\ \text{RA\%} &= 22\% * 18\% * 15\% \\ \text{RA\%} &= 0,5\% \end{aligned}$$

Interpretación:

Una vez realizada la operación se ha establecido que el riesgo de auditoría es del 0,5 %, un índice bastante aceptable, puesto que nos indica que la auditoría que se realice será más confiable para efectos de los resultados que se obtengan, pues tendríamos un 99,5% de razonabilidad en las pruebas de auditoría que se efectúen.

8.2.2.4 Evaluación de Control Interno Área de Microcréditos.

Cuestionario de Control Interno Administrativo para el Área de Microcréditos

Cliente: UniBanco S.A

Fecha de auditoría: Mayo 6, 20X2

Nombres y posiciones del personal del cliente entrevistado

María Sol Reascos, Gerente; Luis Alberto Vaca Supervisor; Edison Verdezoto, Asistente.

No.	Preguntas de Control	SÍ	NO	OBTENIDO	ÓPTIMO	OBSERVACIONES
1.	¿Existen parámetros establecidos para la aprobación de créditos de acuerdo a la actividad del negocio?	x		10	10	
2.	¿Existen procedimientos establecidos para el rechazo de solicitudes a clientes que mantengan el RUC impago?	x		10	10	
3.	¿Existen rechazos de solicitudes por encontrarse los negocios fuera de los perímetros establecidos?		x	0	10	Se realizan excepciones, de acuerdo al caso.
4.	¿Se realiza una verificación física o peritaje del negocio previo a la aprobación de la solicitud?	x		10		

No. Preguntas de Control	SÍ	NO	OBTENIDO	ÓPTIMO	OBSERVACIONES
5. ¿Existen procedimientos establecidos para aprobar solicitudes de crédito si el RUC del negocio se encuentra a nombre del cónyuge del solicitante?	x		10	10	
6. ¿Existen procedimientos establecidos para realizar la excepción de peritaje por encontrarse el negocio fuera de la ciudad?	x		10	10	
7. ¿Todas las solicitudes de crédito son sometidas a un análisis por parte del Gerente (a) de Agencia?	x		10	10	
8. ¿Existen procedimientos establecidos para rechazar una solicitud por falta de confirmación de datos?	x		10	10	
9. ¿Existe un plazo establecido para que el cliente retire el crédito que ya se encuentra aprobado?	x		10	10	
10. ¿Existen procesos establecidos para la anulación de un crédito que no ha sido retirado en el plazo máximo establecido	x		10	10	

TOTALES			90	100	
----------------	--	--	-----------	------------	--

0 a 60	61 a 80	81 a 90	91 a 100
Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
		90	

Se obtuvo como resultado de la evaluación del Control Interno en el Área de Microcréditos de UniBanco el puntaje de 90 puntos sobre 100, que nos indica que en la compañía existe una adecuada aplicación de los procesos administrativos; esta calificación es en base a los resultados de la evaluación del Control Interno administrativo aplicado.

Medición de los Riesgos de Auditoría

PT/MC-004

Riesgo de Inherente:

Se ha establecido una ponderación del 20% en Riesgo Inherente

Interpretación:

Se ha definido el porcentaje del 20% de Riesgo Inherente en base a la información recopilada en la visita preliminar a las instalaciones y las entrevistas realizadas en la planificación preliminar de la auditoría, un

porcentaje que se lo debe tomar muy en cuenta para el desarrollo de nuestro exámen.

 **“Riesgo de Control:**

CALIFICACIÓN DEL RIESGO DE CONTROL

RC= PUNTAJE ÓPTIMO – PUNTAJE OBTENIDO

RC= 100 – 90

RC= 10%

Interpretación:

El Riesgo de control del 10% que se obtuvo en la evaluación del Control Interno corresponde a un resultado Muy Bueno, es decir los controles dentro del área se lo están realizando correctamente; existe una buena aplicación por parte de los colaboradores de los procesos establecidos por la Institución.

 **Riesgo de Detección:**

Se ha establecido una ponderación del **5%** en Riesgo de Detección

Interpretación:

El porcentaje del 5% que se ha obtenido como Riesgo de Detección se debe a que la aplicación de los procedimientos de Auditoría en el Área de

Microcréditos de UniBanco no siempre van a ser suficientes o su aplicación no se ha realizado en forma adecuada.

 **Riesgo de Auditoría:**

$$RA\% = RI\% * RC\% * RD\%$$

$$RA\% = 20\% * 10\% * 5\%$$

$$RA\% = 0,1\%$$

Interpretación:

Una vez realizada la operación se ha establecido que el riesgo de auditoría es del 0,1 %, que nos indica que la auditoría que se realice será más confiable para efectos de los resultados que se obtengan, pues tendríamos un 99,9% de razonabilidad en las pruebas de auditoría que se efectúen.

8.2.3. Aplicación de Técnicas y Procedimientos de Auditoría

8.2.3.1. Aplicación de Técnicas y Procedimientos de Auditoría Área de Tarjeta de Crédito Cuota Fácil.

Procedimiento	Técnicas
<p>PROCESO No. 1:</p> <p style="text-align: center;">Evaluación y Filtración de Base de Clientes</p> <p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Verificar que el número de clientes filtrados en la base de datos se encuentren de acuerdo a las políticas establecidas por UniBanco para clientes preferenciales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • RASTREO / REVISIÓN / COMPARACIÓN.
<p><u>PROCEDIMIENTO No 2:</u> Revisar todas las promociones de clientes preferenciales y sus sustentos de los últimos 6 meses para validar la veracidad y razonabilidad de los documentos y la información ingresada en el sistema.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • RASTREO / REVISIÓN
<p>PROCESO No. 2:</p> <p style="text-align: center;">Creación de Tarjeta Cuota Fácil</p> <p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Revisar que la base de clientes con tarjetas de crédito creadas en el sistema, hayan sido</p>	<ul style="list-style-type: none"> • RASTREO / REVISIÓN

<p>previamente verificadas y aprobadas de acuerdo a las políticas de la Institución.</p>	
<p><u>PROCEDIMIENTO No 2:</u> Verificar y comprobar que el número de Tarjetas Cuota Fácil creadas en el sistema corresponda al número de clientes filtrados en la base de datos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • COMPARACIÓN/ REVISIÓN
<p><u>PROCEDIMIENTO No 3:</u> Revisar que el cupo de las tarjetas de crédito creadas se encuentren acorde a las políticas de crédito y de acuerdo a la capacidad de endeudamiento del cliente seleccionado.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • REVISIÓN/ OBSERVACIÓN
<p>PROCESO No. 3:</p> <p style="text-align: center;"><i>Distribución de bases</i></p> <p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Verificar que la entrega de bases filtradas a los canales de distribución se lo haya efectuado sin novedad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • OBSERVACIÓN/ REVISIÓN
<p><u>PROCEDIMIENTO No 2:</u> Conciliar el número de clientes filtrados en las bases con respecto al número de clientes entregados a los distintos canales de distribución.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • COMPARACIÓN/ VERIFICACIÓN

<p>PROCESO No. 4:</p> <p style="text-align: center;">Gestión Comercial</p> <p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Verificar la existencia de los acuses de recibo de Tarjeta de Crédito Cuota Fácil debidamente firmada por el titular y con firma de responsabilidad del Asesor de Venta.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • REVISIÓN/ COMPARACIÓN
<p><u>PROCEDIMIENTO No 2:</u> Verificar que por cada tarjeta de crédito activada se mantenga la solicitud respectiva con la documentación debidamente firmada y copia de cedula de ciudadanía legible.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • RASTREO / REVISIÓN
<p><u>PROCEDIMIENTO No 3:</u> Tomar una muestra de la las tarjetas de crédito entregadas y verificar telefónicamente con el cliente la entrega de la misma.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • INDAGACIÓN
<p>PROCESO No. 5:</p> <p style="text-align: center;">Envío de solicitudes al Departamento de Crédito</p> <p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Revisar que la documentación enviada al Departamento de Crédito concuerde con el número de tarjetas impresas en las respectivas agencias.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • RASTREO/ REVISIÓN

<p><u>PROCEDIMIENTO No 2:</u> Verificar que las solicitudes de Tarjetas Cuota Fácil hayan ingresado al Departamento de Crédito el mismo día que fueron activadas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • REVISIÓN/ COMPARACIÓN
<p>PROCESO No. 6</p> <p style="text-align: center;"><i>Escaneo de Firma</i></p> <p><u>PROCEDIMIENTO No1:</u> Verificar la existencia de las solicitudes de Tarjeta Cuota Fácil con la debida documentación en el Departamento de Crédito.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • REVISIÓN/ OBSERVACIÓN
<p><u>PROCEDIMIENTO No 2:</u> Verificar y comprobar que no existan irregularidades en los datos ingresados en cada uno de los campos de la solicitud.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • OBSERVACIÓN/ COMPARACIÓN
<p><u>PROCEDIMIENTO No 3:</u> Verificar que las firmas escaneadas en el sistema se encuentren conforme a la copia de cédula de ciudadanía del cliente.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • OBSERVACIÓN/ COMPARACIÓN

<p>PROCESO No. 7</p> <p>Confirmación de Datos y Cambio de Código</p> <p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Verificar que las solicitudes que han sido cambiadas de código registren una previa confirmación de datos en el sistema.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • REVISIÓN
--	--

8.2.3.2. Aplicación de Técnicas y Procedimientos de Auditoría Área de Tarjeta de Crédito Visa Perfecta

Procedimiento	Técnicas
<p>Proceso No. 1</p> <p>Ingreso de Solicitudes</p> <p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Verificar que las solicitudes de Tarjeta Visa Perfecta ingresadas cuenten con la documentación necesaria de acuerdo a los requisitos establecidos por la Institución.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • RASTREO / REVISIÓN
<p><u>PROCEDIMIENTO No 2:</u> Verificar que los justificativos de bienes se encuentren a nombre del solicitante.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • REVISIÓN/ COMPARACIÓN

<p>Proceso No. 2</p> <p>Ingreso, Análisis y Aprobación de Solicitudes Visa</p> <p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Verificar que las solicitudes ingresadas no mantengan ningún tipo de bloqueo en la Central de Riesgo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • ANÁLISIS / REVISIÓN
<p><u>PROCEDIMIENTO No 2:</u> Verificar y comprobar que los justificativos de ingresos sean originales, con firma y sello de responsabilidad de la empresa en caso de ser dependientes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • OBSERVACIÓN/ REVISIÓN
<p><u>PROCEDIMIENTO No 3:</u> Confirmar que la documentación que se envía a verificación telefónica presente un previo análisis crediticio aprobado para el solicitante</p>	<ul style="list-style-type: none"> • REVISIÓN / ANÁLISIS
<p>Proceso No. 3</p> <p>Verificación Telefónica</p> <p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Verificar telefónicamente la información laboral registrada en la solicitud de acuerdo a una muestra de clientes ingresados.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • INDAGACIÓN / REVISIÓN
<p><u>PROCEDIMIENTO No 2:</u> Revisar que en el reporte de verificación telefónica de cada solicitud se encuentre el nombre, cargo o</p>	<ul style="list-style-type: none"> • REVISIÓN/ VERIFICACIÓN

<p>parentesco de la persona que facilitó la información al verificador.</p>	
<p>Proceso No. 4</p> <p style="text-align: center;">Verificación Física</p> <p>PROCEDIMIENTO No 1: Verificar que las solicitudes enviadas a terreno para su verificación física presenten un análisis de verificación telefónica correcta.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • REVISIÓN/ ANÁLISIS
<p>Proceso No. 5</p> <p style="text-align: center;">Registrar e Indexar Fotografías de la Verificación Física</p> <p>PROCEDIMIENTO No 1: Verificar que las fotografías de las solicitudes aprobadas de verificación física se encuentren dentro del perímetro establecido por la Institución.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • OBSERVACIÓN/ COMPARACIÓN
<p>PROCEDIMIENTO No 2: Comprobar que cada solicitud aprobada de verificación física, cuente con su respectiva fotografía correspondiente al sitio visitado y analizado.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • REVISIÓN/ OBSERVACIÓN
<p>Proceso No.6</p> <p style="text-align: center;">Recepción de Verificación Física</p>	<ul style="list-style-type: none"> • REVISIÓN/ OBSERVACIÓN

<p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Confirmar que las solicitudes cuenten con la documentación establecida por la Institución para Tarjeta Visa Perfecta todos los campos de la solicitud debidamente confirmados y las firmas acorde a la cédula de ciudadanía.</p>	
<p><u>PROCEDIMIENTO No 2:</u> Verificar que las solicitudes que registran como pendientes de impresión en el sistema cuenten con la firma del cliente escaneada.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • REVISIÓN/ OBSERVACIÓN
<p>Proceso No. 7:</p> <p style="text-align: center;">Comunicación de Resultados</p> <p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Verificar que las tarjetas que registren como Activas Pendientes de Impresión concuerden con las verificaciones físicas aprobadas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • OBSERVACIÓN/ ANÁLISIS
<p>Proceso No. 8</p> <p>Impresión y Entrega de Tarjeta Visa Perfecta</p> <p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Verificar que por cada tarjeta de crédito impresa exista un acuse de recibo que respalde la entrega personalizada.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • REVISIÓN/ OBSERVACIÓN
<p><u>PROCEDIMIENTO No 2:</u> Confirmar que la firma escaneada en el sistema concuerde con la que registra en el acuse de recibo de la tarjeta.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • REVISIÓN/ COMPRACIÓN

8.2.3.3. Aplicación de Técnicas y Procedimientos de Auditoría Área de Créditos Casas Comerciales.

Procedimiento	Técnicas
<p>Proceso No. 1</p> <p>Identificación del Cliente</p> <p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Verificar que no existan alteraciones de datos en la información enviada al Departamento de Crédito para su respectivo análisis.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • COMPARACIÓN/ REVISIÓN
<p><u>PROCEDIMIENTO No 2:</u> Verificar que las solicitudes enviadas al análisis en el Departamento de Crédito correspondan únicamente a clientes de UniBanco.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • REVISIÓN/ OBSERVACIÓN
<p>Proceso No. 2</p> <p>Análisis de Crédito</p> <p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Verificar que los clientes que registran un análisis de crédito aprobado no mantengan bloqueos tanto internos como externos en la Central de Riesgo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • ANÁLISIS / REVISIÓN
<p><u>PROCEDIMIENTO No 2:</u> Verificar y comprobar que el Cupo Automático para crédito personal asignado al cliente se encuentre acorde a los ingresos registrados en la Institución.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • OBSERVACIÓN/ REVISIÓN
<p>Proceso No. 3</p>	

<p align="center">Condiciones de Negociación</p> <p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Verificar que la información ingresada en el sistema se encuentre acorde a las características del artículo solicitado por el cliente.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • REVISIÓN/ COMPROBACIÓN
<p><u>PROCEDIMIENTO No 2:</u> Revisar y verificar que las solicitudes que presentan un cupo de crédito aprobado superior al cupo automático, mantengan un análisis de crédito adicional de confirmación de datos y referencias.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • REVISIÓN/ VERIFICACIÓN
<p><u>PROCEDIMIENTO No 3:</u> Revisar que el plazo para el vencimiento de la primera letra del crédito aprobado se encuentre en el rango de 30 a 40 días.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • REVISIÓN/ ANÁLISIS
<p>Proceso No. 4</p> <p align="center">Ingreso y Envío de la Solicitud</p> <p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Verificar que el número de solicitudes enviadas al Departamento de Crédito Icesa concuerde con los números de autorización emitidos por el sistema.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • VERIFICACIÓN/ ANÁLISIS
<p>Proceso No. 5</p> <p align="center">Recepción de Solicitud</p>	

<p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Verificar que las solicitudes ingresadas en el Departamento de Crédito cuenten con la debida documentación y firmas para su análisis.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • OBSERVACIÓN/ VERIFICACIÓN
<p><u>PROCEDIMIENTO No 2:</u> Tomar una muestra de las solicitudes ingresadas y verificar que las facturas no registren diferencias en los cupos aprobados por el Departamento de Crédito Icesa con respecto a los valores de los artículos comprados.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • RASTREO/ OBSERVACIÓN
<p>Proceso No.6</p> <p style="text-align: center;"><i>Recepción de Solicitud</i></p> <p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Tomar una muestra de solicitudes aprobadas de verificación telefónica para confirmar con las referencias laborales y personales si anteriormente ya recibieron una llamada para solicitar información acerca del cliente analizado.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • REVISIÓN/ INDAGACIÓN
<p><u>PROCEDIMIENTO No 2:</u> Confirmar que las solicitudes de crédito que registran novedades o documentos por regularizar hayan sido devueltas al Asesor de Ventas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • REVISIÓN/ OBSERVACIÓN
<p><u>PROCEDIMIENTO No 3:</u> Revisar que las solicitudes que cuentan con un número de crédito UniBanco registren una verificación telefónica aprobada.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • VERIFICACIÓN/ ANÁLISIS

<p>Proceso No. 7:</p> <p style="text-align: center;">Verificación Física</p> <p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Confirmar que toda solicitud registre una verificación física aprobada.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • VERIFICACIÓN/ ANÁLISIS
<p>Proceso No. 8</p> <p style="text-align: center;">Aprobación de Entrega</p> <p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Verificar que toda solicitud cuente con su respectivo Control de Calidad en la información para su desembolso.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • REVISIÓN/ OBSERVACIÓN
<p><u>PROCEDIMIENTO No 2:</u> Confirmar que todos los artículos aprobados a través del Departamento de Crédito Icesa cuenten con el e-mail de aprobación como respaldo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • REVISIÓN/ COMPOBACIÓN
<p>Proceso No. 9</p> <p style="text-align: center;">Entrega del Artículo</p> <p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Verificar que todo artículo entregado cuente con la firma del cliente en el acta de recepción.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • REVISIÓN/ VERIFICACIÓN

8.2.3.4. Aplicación de Técnicas y Procedimientos de Auditoría Área de Microcréditos.

Procedimiento	Técnicas
<p>Proceso No. 1</p> <p>Ingreso de Solicitudes</p> <p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Tomar una muestra de las solicitudes ingresadas y verificar que correspondan a clientes con actividad económica de independientes o comerciantes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • COMPARACIÓN/ REVISIÓN
<p><u>PROCEDIMIENTO No 2:</u> Verificar que las solicitudes enviadas al Departamento de Crédito cuenten con el sello del Gerente de Agencia que confirma la revisión de los documentos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • REVISIÓN/ OBSERVACIÓN
<p>Proceso No. 2</p> <p>Verificación de Información</p> <p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Verificar en la página del SRI que las solicitudes aprobadas cuenten con el RUC del negocio activo sin novedades.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • VERIFICACIÓN / REVISIÓN
<p><u>PROCEDIMIENTO No 2:</u> Tomar una muestra de solicitudes ingresadas y verificar telefónicamente que se les ha realizado la gestión correspondiente a confirmación de datos del solicitante.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • INDAGACIÓN/ REVISIÓN
<p><u>PROCEDIMIENTO No 3:</u> Confirmar que las solicitudes enviadas a terreno cuenten con la</p>	<ul style="list-style-type: none"> • REVISIÓN/

<p>aprobación del verificador físico.</p>	<p>COMPROBACIÓN</p>
<p><u>PROCEDIMIENTO No 4:</u> Tomar una muestra de las solicitudes aprobadas de verificación por parte de la Gerencia y realizar la visita a los negocios para confirmar la existencia de los mismos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • REVISIÓN/ VERIFICACIÓN
<p><u>PROCEDIMIENTO No 5:</u> Verificar que las solicitudes enviadas al Departamento de Crédito registren una previa confirmación y aprobación de información tanto personal como laboral.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • REVISIÓN/ ANÁLISIS
<p>Proceso No. 3</p> <p style="text-align: center;"><i>Envío de Solicitudes</i></p> <p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Verificar que toda solicitud de crédito que ha sido previamente verificada y aprobada por parte de la Gerencia sea enviada al Departamento de Crédito tanto en forma física como por e-mail, para su aprobación definitiva.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • VERIFICACIÓN/ ANÁLISIS
<p>Proceso No. 4</p> <p style="text-align: center;"><i>Recepción de Solicitudes</i></p> <p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Verificar que todas las solicitudes registren una validación de políticas para su respectiva aprobación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • OBSERVACIÓN/ VERIFICACIÓN
<p><u>PROCEDIMIENTO No 2:</u> Revisar que toda solicitud aprobada por parte del Departamento de Crédito sea enviada a través de e-mail al</p>	<ul style="list-style-type: none"> • RASTREO/ OBSERVACIÓN

Asesor de Ventas.	
<p><u>PROCEDIMIENTO No 3:</u> Confirmar que las solicitudes que registren inconvenientes hayan sido regularizadas en un plazo máximo de 48 horas como es lo establecido.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • REVISIÓN/ ANÁLISIS
<p>Proceso No. 5: <i>Desembolso de Crédito</i></p> <p><u>PROCEDIMIENTO No 1:</u> Verificar y comprobar que los documentos de liquidación del crédito aprobado se encuentren debidamente firmados y completos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • VERIFICACIÓN/ REVISIÓN

8.2.4. Elaboración de Papeles de Trabajo

8.2.4.1. Elaboración de Papeles de Trabajo Área de Tarjeta de Crédito Cuota Fácil.

<i>PAPEL DE TRABAJO</i>	
<i>PROCESO No. 1</i>	PT/CF- 005
<i>Evaluación y Filtración de Base de Clientes</i>	
<u><i>PROCEDIMIENTO No. 1</i></u>	
Verificar que el número de clientes filtrados en la base de datos se encuentren de acuerdo a las políticas establecidas por UniBanco para clientes preferenciales.	<i>NO EXISTEN HALLAZGOS</i>
Se realizó un rastreo a las bases de clientes filtradas como preferenciales para Tarjeta de Crédito Cuota Fácil y se pudo verificar que para su selección se realizó un estricto control de políticas impuestas por la Institución, dando como resultado que se han observado correctamente las políticas establecidas.	

<i>PAPEL DE TRABAJO</i>	PT/CF- 006
<i>PROCESO No. 1</i>	
<i>Evaluación y Filtración de Base de Clientes</i>	
<u><i>PROCEDIMIENTO No. 2</i></u>	
<p>Revisar las promociones de clientes preferenciales y sus sustentos de los últimos seis meses para validar la veracidad, razonabilidad de los documentos y la información ingresada en el sistema.</p>	
<p>Se realizó un análisis a la base de clientes filtrados desde hace seis meses y se pudo verificar que un 11% de ellos al momento registran bloqueos en la Central de Riesgo, por deuda interna con la Institución, es decir fueron clientes filtrados a los cuales se les otorgó la tarjeta de promoción y no pudieron cubrir el pago de la deuda que generaron.</p> <p>Cálculo del Indicador de Gestión:</p> $\frac{\text{Clientes bloqueados}}{\text{Clientes revisados}}$ $\frac{20}{180} = 11\%$	<p><i>HALLAZGO</i> <i>HT/ CF-001</i> <i>VER PÁGINA</i> <i>No.439</i></p>

<i>PAPEL DE TRABAJO</i>	PT/CF- 007
<i>PROCESO No. 2</i>	
<i>Creación de Tarjeta Cuota Fácil</i>	
<u><i>PROCEDIMIENTO No. 1</i></u>	
<p>Revisar que la base de clientes con tarjetas de crédito creadas en el sistema, hayan sido previamente verificadas y aprobadas de acuerdo a las políticas de la Institución.</p>	
<p>Se realizó un rastreo y revisión de los clientes con Tarjetas de Crédito creadas en el sistema tomando como muestra los meses de octubre a diciembre del año 20X1 en los cuales se pudo constatar que el 100% de las tarjetas de clientes analizadas efectivamente fueron creadas de acuerdo a las políticas establecidas por la Institución para este tipo de promociones.</p>	<p><i>NO EXISTEN HALLAZGOS</i></p>

PAPEL DE TRABAJO	PT/CF- 008
PROCESO No. 2	
<i>Creación de Tarjeta Cuota Fácil</i>	
<u>PROCEDIMIENTO No. 2</u>	
<p>Verificar y comprobar que el número de Tarjetas Cuota Fácil creadas en el sistema corresponda al número de clientes filtrados en la base de datos.</p>	
<p>Se realizó una comparación de los clientes filtrados en las bases de datos con los clientes que mantienen una Tarjeta Cuota Fácil creada en el Sistema durante el mes de mayo del año 20X1 y se puede evidenciar que el número de tarjetas creadas supera el número de clientes filtrados en el mes, es decir no se depuran las bases mensualmente, lo que provoca que clientes que fueron filtrados meses anteriores posiblemente ya no se encuentren dentro de los parámetros de la promoción vigente y no se eliminen por falta de control en el Área.</p> <p>Cálculo de Indicador de Gestión:</p> $\frac{\text{Total Clientes Filtrados}}{\text{Total Tarjetas Creadas}}$ $\frac{80}{110} = 73\%$	<p>HALLAZGO HT/ CF-002 VER PÁGINA No. 440</p>

PAPEL DE TRABAJO		PT/CF- 009
PROCESO No. 2		
<i>Creación de Tarjeta Cuota Fácil</i>		
<u>PROCEDIMIENTO No. 3</u>		
<p>Revisar que el cupo de las tarjetas de crédito creadas se encuentren acorde a las políticas de crédito y de acuerdo a la capacidad de endeudamiento del cliente seleccionado.</p>		
<p>Se realizó una revisión a los datos de todas las Tarjetas de Crédito creadas en el Sistema en las cuales se pudo confirmar que los cupos que UniBanco aprobó para sus clientes se encuentran acorde a los ingresos registrados en la base central, excepto el 2% de la muestra seleccionada que registra ingresos menores a los que el Banco tomó como referencia para la creación y asignación de cupo en la tarjeta de crédito.</p> <p>Cálculo de Indicador de Gestión:</p> $\frac{\text{Clientes sin novedad}}{\text{Total clientes revisados}}$ $\frac{147}{150} = 98\%$		<p>HALLAZGO</p> <p>HT/ CF-003</p> <p>VER PÁGINA</p> <p>No. 441</p>

PAPEL DE TRABAJO		PT/CF- 010
PROCESO No. 3		
<i>Distribución de bases</i>		
<u>PROCEDIMIENTO No. 1</u>		
Verificar que la entrega de bases filtradas a los canales de distribución se lo haya efectuado sin novedad.		
Para el desarrollo de este procedimiento se utilizó la técnica de observación en la cual analizamos la distribución de las bases correspondiente a los meses enero a marzo del año 20X1 y no se encontró ningún tipo de novedad fueron distribuidas de acuerdo a las políticas de la Institución.		NO EXISTEN HALLAZGOS

PAPEL DE TRABAJO		PT/CF- 011
PROCESO No. 3		
<i>Distribución de bases</i>		
<u>PROCEDIMIENTO No. 2</u>		
Conciliar el número de clientes filtrados en las bases con respecto al número de clientes entregados a los distintos canales de distribución.		
Realizamos una comparación entre el número de clientes filtrados con respecto al número de clientes entregados a los canales de distribución durante los meses de abril a junio del año 20X1 y no se encontró ninguna novedad los datos concuerdan exactamente con los registrados en el Sistema.		NO EXISTEN HALLAZGOS

PAPEL DE TRABAJO		PT/CF-012
PROCESO No. 4		
<i>Gestión Comercial</i>		
<u>PROCEDIMIENTO No. 1</u>		
<p>Verificar la existencia de los acuses de recibo de Tarjeta de Crédito Cuota Fácil debidamente firmada por el titular y con firma de responsabilidad del Asesor de Venta.</p>		
<p>Se realizó una revisión del archivo Cuota Fácil en una de las agencias de UniBanco que más transaccionalidad representa a nivel nacional de este producto y se pudo constatar que no existe un control adecuado en este tipo de documentos, en la muestra realizada del mes de julio a septiembre del año 20X1 se encontró que el 15% de esta documentación no se encontraba con copias de cédula ni sellos de responsabilidad como lo indica los procedimientos establecidos por la Institución.</p> <p>Cálculo de Indicador de Gestión:</p> $\frac{\text{Clientes sin novedades}}{\text{Clientes revisados}} = \frac{85}{100} = 85\%$		<p>HALLAZGO</p> <p>HT/CF-004</p> <p>VER PÁGINA</p> <p>No. 442</p>

PAPEL DE TRABAJO		PT/CF- 013
PROCESO No. 4		
<i>Gestión Comercial</i>		
<u>PROCEDIMIENTO No. 2</u>		
<p>Verificar que por cada tarjeta de crédito activada se mantenga la solicitud respectiva con la documentación debidamente firmada y copia de cédula de ciudadanía legible.</p>		
<p>Se tomó como muestra las solicitudes ingresadas en los meses de julio a septiembre del año 20X1 pertenecientes a las agencias de UniBanco ubicadas al Sur de Quito, para realizar una revisión de documentos, la misma que dio como resultado que el 100% de la muestra seleccionada no registró ninguna irregularidad se pudo evidenciar que las solicitudes han sido debidamente llenadas y con la documentación respectiva para el envío al Departamento de Crédito, donde actualmente se encuentran archivadas de acuerdo a las fechas de ingreso.</p>		NO EXISTEN HALLAZGOS

PAPEL DE TRABAJO		PT/CF-014
PROCESO No. 4		
<i>Gestión Comercial</i>		
<u>PROCEDIMIENTO No. 3</u>		
Tomar una muestra de la las tarjetas de crédito entregadas y verificar telefónicamente con el cliente la entrega de la misma.		
Se procedió a realizar una indagación con los clientes para confirmar si efectivamente se acercaron a una Agencia de UniBanco para que la tarjeta de crédito que le fue aprobada de promoción le entreguen previa a la firma de toda la documentación correspondiente y se obtuvo una buena respuesta por parte de los clientes de la muestra seleccionada el 100% confirmó que efectivamente se cumplió con los procesos establecidos por UniBanco para la entrega de tarjetas preferenciales.		NO EXISTEN HALLAZGOS

PAPEL DE TRABAJO		PT/CF- 015
PROCESO No. 5		
<i>Envió de solicitud al Departamento de Crédito</i>		
<u>PROCEDIMIENTO No. 1</u>		
<p>Revisar que la documentación enviada al Departamento de Crédito concuerde con el número de tarjetas impresas en las respectivas agencias.</p>		NO EXISTEN HALLAZGOS
<p>Se realizó un análisis y revisión de las tarjetas impresas con respecto a las solicitudes que se enviaron al Departamento de Crédito en la Agencia UniBanco Quicentro en el mes de julio del 20X1 y se pudo evidenciar que efectivamente cada tarjeta impresa contaba con la solicitud de crédito respectiva, no se registró ninguna novedad en cuanto a respaldo de solicitudes por cada tarjeta activada.</p>		

PAPEL DE TRABAJO	PT/CF- 016
PROCESO No. 5	
<i>Envió de solicitud al Departamento de Crédito</i>	
<u>PROCEDIMIENTO No. 2</u>	
Verificar que las solicitudes de Tarjetas Cuota Fácil hayan ingresado al Departamento de Crédito el mismo día que fueron activadas.	
<p>Se realizó una revisión minuciosa acerca de las fechas de activación de tarjetas con respecto a las fechas de envío de las solicitudes, se tomó como muestra el mes de diciembre del año 20X1, por ser el mes de mayor movimiento en las Agencias de UniBanco y se pudo evidenciar la falta de control en este procedimiento, puesto que de la muestra seleccionada el 15% fueron ingresadas en fechas posteriores de 3 a 5 días de la activación, es decir no se esta cumpliendo con los procesos establecidos por la Institución.</p> <p>Cálculo de Indicador de Gestión:</p> $\frac{\text{Solicitudes enviadas}}{\text{Tarjetas activadas}}$ $\frac{110}{130} = 85\%$	<p>HALLAZGO</p> <p>HT/ CF-005</p> <p>VER PÁGINA</p> <p>No. 443</p>

<i>PAPEL DE TRABAJO</i>		PT/CF- 017
<i>PROCESO No. 6</i>		
<i>Escaneo de Firma</i>		
<u><i>PROCEDIMIENTO No. 1</i></u>		
Verificar la existencia de las solicitudes de Tarjeta Cuota Fácil con la debida documentación en el Departamento de Crédito.		
Para su revisión se tomó en cuenta las mismas fechas del proceso anterior que comprendía diciembre del año 20X1 donde se pudo evidenciar que todas las solicitudes contaban con la debida documentación, sin novedades al respecto.		<i>NO EXISTEN HALLAZGOS</i>

<i>PAPEL DE TRABAJO</i>		PT/CF- 018
<i>PROCESO No. 6</i>		
<i>Escaneo de Firma</i>		
<u><i>PROCEDIMIENTO No. 2</i></u>		
Verificar y comprobar que no existan irregularidades en los datos ingresados en cada uno de los campos de la solicitud.		
Se observaron las solicitudes de los tres últimos meses del año 20X1 y no se encontraron novedades en los datos ingresados se verificó que fueron debidamente llenadas y en ciertos casos corregido por los analistas, pero al momento todo se encuentra en perfectas condiciones, sin novedades al respecto.		<i>NO EXISTEN HALLAZGOS</i>

<i>PAPEL DE TRABAJO</i>		PT/CF- 019
<i>PROCESO No. 6</i>		
<i>Escaneo de Firma</i>		
<u><i>PROCEDIMIENTO No. 3</i></u>		
Verificar que las firmas escaneadas en el sistema se encuentren conforme a la copia de la cédula de ciudadanía del cliente.		<i>NO EXISTEN HALLAZGOS</i>
Se tomó una muestra seleccionada de clientes preferenciales para comparar que la firma que registra en la cédula de ciudadanía concuerde con la firma en el Sistema y no se encontraron irregularidades.		

<i>PAPEL DE TRABAJO</i>		PT/CF- 020
<i>PROCESO No. 7</i>		
<i>Confirmación de Datos y Cambio de Código</i>		
<u><i>PROCEDIMIENTO No. 1</i></u>		
Verificar que las solicitudes que han sido cambiadas de código registren una previa confirmación de datos en el sistema.		<i>NO EXISTEN HALLAZGOS</i>
Se revisaron una serie de solicitudes tomadas como muestra para confirmar que las mismas hayan registrado una confirmación de datos en el Sistema antes del cambio de código teniendo como resultado el 100% de la misma que han cumplido correctamente el proceso, sin novedad.		

8.2.4.2. Elaboración de Papeles de Trabajo Área de Tarjeta de Crédito Visa Perfecta.

PAPEL DE TRABAJO	
PROCESO No. 1	PT/VP- 005
<i>Ingreso de Solicitudes</i>	
<u>PROCEDIMIENTO No. 1</u>	
<p>Verificar que las solicitudes de Tarjeta Visa Perfecta ingresadas cuenten con la documentación necesaria de acuerdo a los requisitos establecidos por la Institución.</p>	HALLAZGO
<p>Se realizó un rastreo a las solicitudes de Tarjeta Visa Perfecta ingresada durante los meses de junio a julio del año 20X1 correspondientes a la Agencia Matriz donde existe mayor afluencia de clientes Visa y se pudo evidenciar que existen solicitudes pendientes de regularizar documentos, es decir el proceso no se lo está cumpliendo al 100%.</p> <p>Cálculo del Indicador de Gestión:</p> $\frac{\text{Clientes sin novedades}}{\text{Clientes revisados}}$ $\frac{90}{120} = 75\%$	HT/ VP-001 VER PÁGINA No. 444

<i>PAPEL DE TRABAJO</i>		PT/VP- 006
<i>PROCESO No. 1</i>		
<i>Ingreso de Solicitudes</i>		
<u><i>PROCEDIMIENTO No. 2</i></u>		
Verificar que los justificativos de bienes se encuentren a nombre del solicitante.		
<p>Se tomó una muestra de clientes con solicitudes de crédito para Tarjeta Visa Perfecta, pertenecientes a los meses de agosto a septiembre del 20X1, donde se pudo verificar que los justificativos de bienes se encontraban a nombre, ya sea del titular o del cónyuge, es decir no se presentan novedades, puesto que en la política impuesta por la Institución, se detalla que los bienes pueden encontrarse, tanto a nombre del solicitante como del cónyuge en caso de existir sociedad conyugal; el proceso se está cumpliendo eficientemente.</p>		
		<i>NO EXISTEN HALLAZGOS</i>

PAPEL DE TRABAJO	PT/VP- 007
PROCESO No. 2	
<i>Ingreso, Análisis y Aprobación de Solicitudes Visa</i>	
<u>PROCEDIMIENTO No. 1</u>	
Verificar que las solicitudes ingresadas no mantengan ningún tipo de bloqueo en la Central de Riesgo.	
<p>Se realizó una revisión minuciosa de las solicitudes ingresadas en el Departamento de Crédito pendientes de aprobación, correspondientes al mes de septiembre del 20X1, donde se pudo detectar que en ciertos casos las solicitudes si presentan bloqueos parciales por atrasos de 30 a 60 días en otras Instituciones Financieras, pero se encuentran respaldadas por certificados bancarios donde confirman que el cliente ya se encuentra al día en sus pagos; estos bloqueos que se registran a pesar de que el cliente ya se encuentra al día, se debe a que la Central de Riesgo actualiza sus datos cada tres meses.</p> <p>Cálculo del Indicador de Gestión:</p> $\frac{\text{Solicitudes sin bloqueos}}{\text{Solicitudes revisadas}}$ $\frac{52}{75} = 69\%$	<p>HALLAZGO</p> <p>HT/ VP-002</p> <p>VER PÁGINA</p> <p>No. 445</p>

<i>PAPEL DE TRABAJO</i>	PT/VP- 008
<i>PROCESO No. 2</i>	
<i>Ingreso, Análisis y Aprobación de Solicitudes Visa</i>	
<u><i>PROCEDIMIENTO No. 2</i></u>	
Verificar y comprobar que los justificativos de ingresos sean originales, con firma y sello de responsabilidad de la empresa en caso de ser dependientes.	
Se realizó una revisión de las solicitudes correspondientes a los meses de octubre a diciembre del 20X1, que se encuentran ingresadas para su análisis y aprobación, donde se pudo verificar que cada solicitud contenía su respectivo justificativo de ingresos en las condiciones establecidas por la Institución; no se encontró ninguna novedad al respecto.	<i>NO EXISTEN HALLAZGOS</i>

PAPEL DE TRABAJO	PT/VP- 009
PROCESO No. 2	
<i>Ingreso, Análisis y Aprobación de Solicitudes Visa</i>	
<u>PROCEDIMIENTO No. 3</u>	
<p>Confirmar que la documentación que se envía a verificación telefónica presente un previo análisis crediticio aprobado para el solicitante</p>	
<p>En el análisis efectuado a la muestra de solicitudes correspondientes a los meses de septiembre a noviembre del 20X1 pudimos verificar que cada una de las solicitudes cuenta con una verificación crediticia adecuada y en ciertos casos que son muy pocos se presentan aprobadas, pero con certificados bancarios, es decir son los clientes que registran bloqueos en la Central de Riesgo, pero se aprueban por presentar el documento que justifica estar al día en los pagos.</p> <p>Cada solicitud presenta un detalle del análisis de ingresos y egresos del cliente y se resalta la capacidad de pago para efectos de asignación de cupo en las tarjetas.</p>	<p>NO EXISTEN HALLAZGOS</p>

PAPEL DE TRABAJO	PT/VP- 010
PROCESO No. 3	
<i>Verificación Telefónica</i>	
<u>PROCEDIMIENTO No. 1</u>	
<p>Verificar telefónicamente la información laboral registrada en la solicitud de acuerdo a una muestra de clientes ingresados.</p>	
<p>De acuerdo a la muestra realizada se obtuvo como resultado que las verificaciones telefónicas laborales se las ha ejecutado correctamente, a pesar de existir un mínimo de diferencias, entre el justificativo de ingresos y la confirmación telefónica; estas han sido aprobadas debido a que el Banco maneja un limite de diferencia del 15% en cuanto a ingresos, lo cual no ha superado ninguna de las verificaciones realizadas.</p>	<p>NO EXISTEN HALLAZGOS</p>

PAPEL DE TRABAJO	PT/VP- 011
PROCESO No. 3	
<i>Verificación Telefónica</i>	
<u>PROCEDIMIENTO No. 2</u>	
<p>Revisar que en el reporte de verificación telefónica de cada solicitud se encuentre el nombre, cargo o parentesco de la persona que facilitó la información al verificador.</p>	
<p>De acuerdo al análisis de las verificaciones telefónicas realizadas se pudo verificar que cada solicitud efectivamente cuenta con una verificación telefónica, pero en muchos de los casos observados no se ingresa la información detallada del nombre o el cargo de la persona que facilita la información, lo que genera un incumplimiento de procesos, ya que este tipo de información es de gran importancia para continuar con el proceso de aprobación de la tarjeta.</p> <p>Cálculo del Indicador de Gestión:</p> $\frac{\text{Solicitudes sin novedad}}{\text{Solicitudes revisadas}}$ $\frac{58}{80} = 73\%$	<p>HALLAZGO HT/ VP-003 VER PÁGINA No. 446</p>

PAPEL DE TRABAJO		PT/VP- 012
PROCESO No. 4		
<i>Verificación Física</i>		
<u>PROCEDIMIENTO No. 1</u>		
<p>Verificar que las solicitudes enviadas a terreno para su verificación física presenten un análisis de verificación telefónica correcta.</p>		
<p>Se revisaron las solicitudes enviadas a verificación física correspondientes a los meses de noviembre y diciembre del 20X1 y se pudo evidenciar que todas las solicitudes presentan la verificación telefónica aprobada sin novedades al respecto; se esta cumpliendo con el proceso efectivamente.</p>		<p>NO EXISTEN HALLAZGOS</p>

PAPEL DE TRABAJO

PT/VP- 013

PROCESO No. 4

Verificación Física

PROCEDIMIENTO No. 2

Verificar que por cada solicitud de crédito enviada a verificación física se mantenga una fotografía del sitio que fue visitado.

Se realizó una revisión de las solicitudes que fueron enviadas a verificación física durante los meses de junio a agosto del 20X1 y se confirmó que existen solicitudes que no contienen la fotografía del sitio visitado, siendo este un requisito indispensable para la respectiva aprobación.

Cálculo del Indicador de Gestión:

$$\frac{\text{Solicitudes sin novedad}}{\text{Solicitudes revisadas}}$$

$$\frac{95}{110} = 86\%$$

HALLAZGO

HT/VP-004

VER PÁGINA

No. 447

PAPEL DE TRABAJO		PT/VP- 014
PROCESO No. 5		
<i>Registrar e Indexar Fotografías de la Verificación Física</i>		
<u>PROCEDIMIENTO No. 1</u>		
Verificar que las fotografías de las solicitudes aprobadas de verificación física se encuentren dentro del perímetro establecido por la Institución.		NO EXISTEN HALLAZGOS
Se tomó una muestra de solicitudes que presentan la aprobación de verificación física aprobada y se ingresó en el aplicativo Pictor para identificar si su ubicación cumple con los parámetros establecidos por la Institución, dando como resultado efectividad en el proceso; no se registraron irregularidades al respecto.		

PAPEL DE TRABAJO		PT/VP- 015
PROCESO No. 5		
<i>Registrar e Indexar Fotografías de la Verificación Física</i>		
<u>PROCEDIMIENTO No. 2</u>		
Comprobar que cada solicitud aprobada de verificación física, cuente con su respectiva fotografía correspondiente al sitio visitado y analizado. Se tomó una muestra de solicitudes como referencia para confirmar que las verificaciones físicas aprobadas mantengan efectivamente la fotografía del sitio y no se registró ninguna novedad todas cumplen con el proceso.		NO EXISTEN HALLAZGOS

PAPEL DE TRABAJO		PT/VP- 016
PROCESO No. 6		
<i>Recepción de Verificación Física</i>		
<u>PROCEDIMIENTO No. 1</u>		
<p>Confirmar que las solicitudes cuenten con la documentación establecida por la Institución para Tarjeta Visa Perfecta todos los campos de la solicitud debidamente confirmados y las firmas acorde a la cédula de ciudadanía.</p>		NO EXISTEN
<p>Se confirmó que las solicitudes que son enviadas de verificación física cumplen con todos los requisitos y políticas establecidas por la Institución; al llegar la solicitud a este proceso quiere decir que todos los filtros operativos para evaluar al cliente fueron aprobados; no existe excepción alguna en ninguno de los procesos anteriores; una vez que la solicitud se encuentra en este proceso es porque está lista para ser creada en el sistema.</p>		HALLAZGOS

PAPEL DE TRABAJO		PT/VP- 017
PROCESO No. 6		
<i>Recepción de Verificación Física</i>		
<u>PROCEDIMIENTO No. 2</u>		
Verificar que las solicitudes que registran como pendientes de impresión en el sistema cuenten con la firma del cliente escaneada.		NO EXISTEN HALLAZGOS
Se verificó que todas las solicitudes que se receptan de verificación física son automáticamente ingresadas en el sistema para el escaneo de firma; no existen novedades en el desarrollo de este proceso.		

PAPEL DE TRABAJO		PT/VP- 018
PROCESO No. 7		
<i>Comunicación de Resultados</i>		
<u>PROCEDIMIENTO No. 1</u>		
Verificar que las tarjetas que registren como Activas Pendientes de Impresión concuerden con las verificaciones físicas aprobadas. Se realizó una revisión de las tarjetas aprobadas y se confirmó que toda tarjeta de crédito al momento de ser escaneada, la firma en el sistema automáticamente pasa a su status de Activa Pendiente de Impresión; no se encontró ninguna novedad el proceso es eficiente.		NO EXISTEN HALLAZGOS

<i>PAPEL DE TRABAJO</i>	PT/VP- 019
<i>PROCESO No. 8</i>	
<i>Impresión y Entrega de Tarjeta Visa Perfecta</i>	
<u><i>PROCEDIMIENTO No. 1</i></u>	
Verificar que por cada tarjeta de crédito impresa exista un acuse de recibo que respalde la entrega personalizada.	
<p>Para el desarrollo de este <u>proceso se tomó como referencia las Tarjetas de Crédito Visa Perfecta que fueron activadas en la Agencia Ejido, donde se realizó un control de tarjetas impresas durante los meses de septiembre a diciembre del 20X1 y se confirmó que existen ciertas irregularidades; varios reportes de acuses contaban con regularizaciones pendientes, lo cual demuestra la falta de control operativo e incumplimiento de procesos en el Área Comercial.</u></p> <p>Cálculo del Indicador de Gestión:</p> <p style="text-align: center;">Acuses sin novedad Tarjetas Impresas</p> $\frac{63}{85} = 74\%$	<p>HALLAZGO HT/ VP-005 VER PÁGINA No.448</p>

PAPEL DE TRABAJO	PT/VP- 020
PROCESO No. 8	
<i>Impresión y Entrega de Tarjeta Visa Perfecta</i>	
<u>PROCEDIMIENTO No. 1</u>	
<p>Confirmar que la firma escaneada en el sistema concuerde con la que registra en el acuse de recibo de la tarjeta.</p>	
<p>Se realizó la comparación de firmas de la muestra analizada en el proceso anterior en la Agencia Ejido y se confirmó que existe efectividad en el proceso de las firmas registradas en los acuses debido a que concuerdan con la firma que fue escaneada en el sistema; no existen novedades en el proceso.</p>	<p>NO EXISTEN HALLAZGOS</p>

8.2.4.3. Elaboración de Papeles de Trabajo Área de Créditos Casas Comerciales.

<i>PAPEL DE TRABAJO</i>	
<i>PROCESO No. 1</i>	PT/CC- 005
<i>Identificación del Cliente</i>	
<u><i>PROCEDIMIENTO No. 1</i></u>	
Verificar que no existan alteraciones de datos en la información enviada al Departamento de Crédito para su respectivo análisis.	
Se tomó una muestra de 160 solicitudes ingresadas en el Departamento de Crédito durante los meses de febrero a mayo del año 20X1, con la finalidad de analizar los datos que registran ingresados en la solicitud para compararlos con la información que constan en la Base Central de Datos, no se encontró ninguna novedad la mayor parte de las solicitudes registra la misma información y en muy pocos casos se encontraron diferencias poco representativas, se puede concluir que se están aplicando correctamente los procesos administrativos para el envío de esta documentación al Departamento de Crédito.	<i>NO EXISTEN HALLAZGOS</i>

<i>PAPEL DE TRABAJO</i>		PT/CC- 006
<i>PROCESO No. 1</i>		
<i>Identificación del Cliente</i>		
<u><i>PROCEDIMIENTO No. 2</i></u>		
Verificar que las solicitudes enviadas para el análisis en el Departamento de Crédito correspondan únicamente a clientes de UniBanco.		
Se realizó un análisis a las solicitudes ingresadas en el Departamento de Crédito, durante los meses de mayo a julio del año 20X1 donde se pudo evidenciar que todas las carpetas pertenecían a clientes de UniBanco, existe un adecuado control operativo por parte de las Agencias de la Institución y de los Asesores de Ventas, puesto que el sistema no acepta otorgar créditos a clientes que mantengan una Central de Riesgo sin referencias bancarias y mucho menos a clientes que no formen parte de UniBanco, no se encontraron novedades al respecto el proceso se lo está ejecutando adecuadamente y los controles establecidos son adecuados.		<i>NO EXISTEN HALLAZGOS</i>

<i>PAPEL DE TRABAJO</i>	PT/CC- 007
<i>PROCESO No. 2</i>	
<i>Análisis de Crédito</i>	
<u><i>PROCEDIMIENTO No. 1</i></u>	
<p>Verificar que los clientes que registran un análisis de crédito aprobado no mantengan bloqueos tanto internos como externos en la Central de Riesgo.</p>	<i>HALLAZGO</i>
<p>De acuerdo al análisis realizado a las solicitudes de créditos aprobados durante los meses de junio a agosto del año 20X1 se pudo constatar que existen ciertas solicitudes que a pesar de registrar bloqueos históricos tanto internos como externos en la Central de Riesgo, mantienen un crédito aprobado para Casas Comerciales, lo que refleja una falta de controles dentro del Área, así como también incumplimiento en los procesos administrativos impuestos por la Institución.</p> <p>Cálculo del Indicador de Gestión:</p> $\frac{\text{Solicitudes sin novedad}}{\text{Solicitudes revisadas}}$ $\frac{118}{140} = 84\%$	<i>HT/ CC-001</i> <i>VER PÁGINA</i> <i>No. 449</i>

PAPEL DE TRABAJO	PT/CC- 008
PROCESO No. 2	
<i>Análisis de Crédito</i>	
<u>PROCEDIMIENTO No. 2</u>	
<p>Verificar y comprobar que el Cupo Automático para crédito personal asignado al cliente se encuentre acorde a los ingresos registrados en la Institución.</p>	NO
<p>Se realizó un análisis de los cupos asignados a las solicitudes ingresadas durante los meses de julio a septiembre del año 20X1 y se pudo verificar que los cupos automáticos que aprueba el Departamento de Crédito se encuentran acorde a los ingresos registrados en el sistema y en ciertos casos existen aprobaciones de cupos automáticos por valores superiores que se encuentran respaldados por un certificado laboral, rol de pagos o liquidaciones de impuestos que justifica un incremento de ingresos, no se encontraron novedades al respecto los procesos administrativos se están cumpliendo adecuadamente.</p>	EXISTEN HALLAZGOS

PAPEL DE TRABAJO	PT/CC- 009
PROCESO No. 3	
<i>Condiciones de Negociación</i>	
<u>PROCEDIMIENTO No. 1</u>	
Verificar que la información ingresada en el sistema se encuentre acorde a las características del artículo solicitado por el cliente.	
<p>De acuerdo al análisis de las solicitudes realizado en los meses de agosto a septiembre del año 20X1 se encontró que existen varias solicitudes que fueron devueltas al Asesor de Ventas por encontrarse diferencias en la información que registra el sistema con la del artículo que solicitó el cliente.</p> <p>Cálculo del Indicador de Gestión:</p> $\frac{\text{Solicitudes devueltas}}{\text{Solicitudes revisadas}}$ $\frac{28}{125} = 22\%$	<p>HALLAZGO</p> <p>HT/ CC-002</p> <p>VER PÁGINA</p> <p>No. 450</p>

PAPEL DE TRABAJO		PT/CC- 010
PROCESO No. 3		
<i>Condiciones de Negociación</i>		
<u>PROCEDIMIENTO No. 2</u>		
<p>Revisar y verificar que las solicitudes que presentan un cupo de crédito aprobado superior al cupo automático, mantengan un análisis de crédito adicional de confirmación de datos y referencias.</p>		NO EXISTEN HALLAZGOS
<p>Se tomó una muestra de solicitudes de los meses de julio a septiembre del año 20X1, que registran un cupo de crédito aprobado superior al automático y se pudo evidenciar que existe un adecuado control en las confirmaciones de datos, cada solicitud cuenta con su respectiva confirmación telefónica y adicional con un certificado de ingresos que justifica el incremento del cupo aprobado, no se encontraron novedades al respecto el proceso se lo esta desarrollando correctamente.</p>		

PAPEL DE TRABAJO	PT/CC- 011
PROCESO No. 3	
<i>Condiciones de Negociación</i>	
<u>PROCEDIMIENTO No. 3</u>	
<p>Revisar que el plazo para el vencimiento de la primera letra del crédito aprobado se encuentre en el rango de 30 a 40 días.</p>	
<p>Se realizó un análisis de las solicitudes de crédito aprobadas durante los meses de agosto a septiembre del año 20X1 y se verificó la existencia de un control adecuado para el plazo de pago de la primera letra, todas las solicitudes revisadas cuentan con un plazo de vencimiento máximo de 40 días contando desde la fecha de aprobación del crédito, es decir el proceso se lo está cumpliendo adecuadamente no se encontraron novedades al respecto.</p>	NO EXISTEN HALLAZGOS

PAPEL DE TRABAJO		PT/CC- 012
PROCESO No. 4		
<i>Ingreso y Envío de la Solicitud</i>		
<u>PROCEDIMIENTO No. 1</u>		
<p>Verificar que el número de solicitudes enviadas al Departamento de Crédito Icesa concuerde con los números de autorización emitidos por el Sistema. _____</p>		HALLAZGO HT/ CC-003 VER PÁGINA No. 451
<p>Se realizó un análisis de los números de autorización emitidos por el sistema durante los meses de julio a septiembre del año 20X1, y se verificó que no todas las solicitudes son enviadas al Departamento de Crédito, existe una diferencia bastante grande entre las autorizaciones generadas y las solicitudes que son ingresadas para su análisis.</p> <p>Cálculo del Indicador de Gestión:</p> <p style="text-align: center;">Solicitudes ingresadas Número de autorizaciones generadas</p> $\frac{58}{95} = 61\%$		

PAPEL DE TRABAJO		PT/CC- 013
PROCESO No. 5		
<i>Recepción de Solicitud</i>		
<u>PROCEDIMIENTO No. 1</u>		
<p>Verificar que las solicitudes ingresadas en el Departamento de Crédito cuenten con la debida documentación y firmas para su análisis.</p>		
<p>Las solicitudes enviadas al Departamento de Crédito durante los meses de octubre a diciembre del año 20X1 no registran novedades en cuanto a documentación y firmas en los documentos, se encuentran debidamente presentadas, aunque en ciertos casos registran devoluciones al Asesor de Ventas por presentarse diferencias en las características de los artículos con la información en el sistema, novedad que ya se presenta regularizada y que se dio a conocer el proceso No. 3, anteriormente analizado.</p>		NO EXISTEN HALLAZGOS

PAPEL DE TRABAJO	PT/CC- 014
PROCESO No. 5	
<i>Recepción de Solicitud</i>	
<u>PROCEDIMIENTO No. 2</u>	
Tomar una muestra de las solicitudes ingresadas y verificar que las facturas no registren diferencias en los cupos aprobados por el Departamento de Crédito Icesa con respecto a los valores de los artículos comprados.	
Se tomó una muestra de las solicitudes ingresadas al Departamento de Crédito durante los meses de noviembre a diciembre del año 20X1 y se verificó que para la recepción de las solicitudes se realizan ciertos controles que permiten filtrar adecuadamente las solicitudes e ingresar únicamente las que se encuentran cumpliendo adecuadamente con el proceso establecido por la Institución, es por este motivo que en la revisión realizada no se encontraron novedades al respecto.	NO EXISTEN HALLAZGOS

<i>PAPEL DE TRABAJO</i>	PT/CC- 015
<i>PROCESO No.6</i>	
<i>Verificación Telefónica</i>	
<u><i>PROCEDIMIENTO No. 1</i></u>	
<p>Tomar una muestra de solicitudes aprobadas de verificación telefónica para confirmar con las referencias laborales y personales si anteriormente ya recibieron una llamada para solicitar información acerca del cliente analizado.</p>	
<p>Se realizó una indagación con las referencias de las solicitudes que registran aprobada la verificación telefónica durante el mes de noviembre del año 20X1 donde se pudo confirmar que anteriormente ya fueron gestionados para confirmar datos del solicitante, es decir que de la muestra de solicitudes seleccionada para cumplir con nuestro procedimiento no se encontraron novedades al respecto, lo que demuestra el cumplimiento adecuado en el proceso para la aprobación del crédito con la Casa Comercial.</p>	<i>NO EXISTEN HALLAZGOS</i>

PAPEL DE TRABAJO		PT/CC- 016
PROCESO No.6		
<i>Verificación Telefónica</i>		
<u>PROCEDIMIENTO No. 2</u>		
<p>Confirmar que las solicitudes de crédito que registran novedades o documentos por regularizar hayan sido devueltas al Asesor de Ventas.</p>		
<p>Se realizó un análisis de las solicitudes que se encuentran ingresadas en el Departamento de Crédito y se pudo verificar que ciertas solicitudes que requerían regularizaciones por parte de los Asesores de Venta ya se encuentran en orden y sin ninguna novedad pendiente, se pudo confirmar que no existen devoluciones por falta de documentos sino por información no conforme con el sistema que no es motivo de rechazo sino más bien de digitación que se modifica enseguida, es decir no existen mayores inconvenientes en la aplicación de este proceso.</p>		NO EXISTEN HALLAZGOS

PAPEL DE TRABAJO		PT/CC- 017
PROCESO No.6		
<i>Verificación Telefónica</i>		
<u>PROCEDIMIENTO No. 3</u>		
Revisar que las solicitudes que cuentan con un número de crédito UniBanco registren una verificación telefónica aprobada.		
<p>Para cumplir con el procedimiento establecido se tomó como referencia una muestra de solicitudes correspondientes a los meses de abril a junio del año 20X1 y se pudo confirmar que, para que una solicitud registre un número de crédito UniBanco tuvo que ser analizada detenidamente por los Asistentes de Crédito quienes son los encargados de depurar estas solicitudes de acuerdo a las verificaciones telefónicas aprobadas, es decir los controles establecidos para este proceso son los suficientes y necesarios, razón por la cual no encontramos novedades al respecto.</p>		NO EXISTEN HALLAZGOS

PAPEL DE TRABAJO		PT/CC- 018
PROCESO No.7		
<i>Verificación Física</i>		
<u>PROCEDIMIENTO No. 1</u>		
<p>Confirmar que toda solicitud registre una verificación física aprobada sin novedades.</p>		
<p>Se realizó un análisis de las solicitudes que registran la verificación física aprobada durante los meses de mayo a julio del año 20X1 y se pudo confirmar que cada solicitud cuenta con su respectiva verificación física y con la descripción del lugar que fue visitado, lo cuál facilita el ingreso de datos en el sistema, siendo este uno de los requisitos más importantes para la aprobación del Crédito en la Casa Comercial se lo está cumpliendo adecuadamente, puesto que no se encontraron novedades al respecto existe un control adecuado y suficiente para el desarrollo de este proceso.</p>		NO EXISTEN HALLAZGOS

<i>PAPEL DE TRABAJO</i>		PT/CC- 019
<i>PROCESO No.8</i>		
<i>Aprobación de Entrega</i>		
<u><i>PROCEDIMIENTO No. 1</i></u>		
Verificar que toda solicitud cuente con su respectivo Control de Calidad en la información para su desembolso.		
<p>Para el desarrollo del procedimiento establecido se tomó como referencia las solicitudes aprobadas correspondientes a los meses de octubre a diciembre del año 20X1 por ser las fechas donde mas afluencia de créditos existen y se pudo evidenciar el cumplimiento de este proceso, todas las solicitudes tomadas de la muestra registran un Control de Calidad aprobado es decir no existen novedades al respecto.</p>		<i>NO EXISTEN HALLAZGOS</i>

PAPEL DE TRABAJO		PT/CC- 020
PROCESO No.8		
<i>Aprobación de Entrega</i>		
<u>PROCEDIMIENTO No. 2</u>		
<p>Confirmar que todos los artículos aprobados a través del Departamento de Crédito Icesa, cuenten con el e- mail de aprobación como respaldo.</p>		
<p>Se realizó una muestra de las solicitudes aprobadas por el Departamento de Crédito Icesa durante el mes de diciembre del año 20X1 y se verificó que cada carpeta se encuentra con su respectivo mail de aprobación, debido a que es el requisito indispensable para la entrega del artículo aprobado, es decir no existen inconvenientes en el cumplimiento de este proceso.</p>		NO EXISTEN HALLAZGOS

PAPEL DE TRABAJO	PT/CC- 021
PROCESO No.8	
<i>Entrega del Artículo</i>	
<u>PROCEDIMIENTO No. 1</u>	
<p>Verificar que todo artículo entregado cuente con la firma del cliente en el acta de recepción.</p>	
<p>Se realizó una revisión de los artículos que fueron entregados a domicilio durante los meses de marzo a junio del año 20X1 y no se encontraron novedades al respecto, las actas que respaldan la entrega personalizada del artículo contienen la firma del titular y copia de cédula, existe un adecuado cumplimiento del proceso.</p>	<p>NO EXISTEN HALLAZGOS</p>

8.2.4.4. Elaboración de Papeles de Trabajo Área de Microcréditos

<p style="text-align: center;"><i>PAPEL DE TRABAJO</i></p> <p><i>PROCESO No. 1</i></p>	<p>PT/MC- 005</p>
<p><i>Ingreso de Solicitudes</i></p>	
<p><u><i>PROCEDIMIENTO No. 1</i></u></p>	
<p>Tomar una muestra de las solicitudes ingresadas y verificar que correspondan a clientes con actividad económica de independientes o comerciantes.</p>	<p><i>NO EXISTEN HALLAZGOS</i></p>
<p>Se tomó una muestra de 145 solicitudes para microcrédito ingresadas en el Departamento de Crédito durante los meses de enero a marzo del año 20X1, con la finalidad de verificar que la actividad económica del cliente se encuentre acorde a la requerida por la Institución para acceder a este tipo de créditos y se pudo evidenciar que el proceso para el ingreso de solicitudes se lo está cumpliendo adecuadamente, no se registraron novedades al respecto.</p>	

PAPEL DE TRABAJO	PT/MC- 006
PROCESO No. 1	
<i>Ingreso de Solicitudes</i>	
<u>PROCEDIMIENTO No. 2</u>	
<p><i>Verificar que las solicitudes enviadas al Departamento de Crédito cuenten con el sello del Gerente de Agencia que confirma la revisión de los documentos.</i></p>	<p>HALLAZGO</p> <p>HT/ CC-001</p> <p>VER PÁGINA</p> <p>No. 452</p>
<p>Se revisaron las solicitudes que fueron ingresadas en el Departamento de Crédito de acuerdo a las Agencias de Radicación durante los meses de febrero a marzo del año 20X1 para verificar que cada una de ellas cuenten con la firma y sello del Gerente y se pudo verificar que no todas las Agencias cumplen con este requisito, es decir existen deficiencias en el cumplimiento del proceso.</p> <p>Cálculo del Indicador de Gestión:</p> $\frac{\text{Agencias con novedades}}{\text{Agencias revisadas}}$ $\frac{7}{22} = 32\%$	

PAPEL DE TRABAJO	PT/MC- 007
PROCESO No. 2	
<i>Verificación de Información</i>	
<u>PROCEDIMIENTO No. 1</u>	
<i>Verificar en la página del SRI que las solicitudes aprobadas cuenten con el RUC del negocio activo sin novedades.</i>	
<p>Se tomó una muestra de 120 solicitudes ingresadas al Departamento de Crédito durante los meses de marzo a mayo del año 20X1 para verificar que el RUC se encuentre activo y sin novedades en el SRI, obteniendo como resultado efectividad en el proceso todas las solicitudes revisadas no presentan novedades al respecto es decir mantienen eficiencia y efectividad en el desarrollo del proceso.</p>	NO EXISTEN HALLAZGOS

PAPEL DE TRABAJO	PT/MC- 008
PROCESO No. 2	
<i>Verificación de Información</i>	
<u>PROCEDIMIENTO No. 2</u>	
<i>Tomar una muestra de solicitudes ingresadas y verificar telefónicamente que se les ha realizado la gestión correspondiente a confirmación de datos del solicitante.</i>	
<p>De acuerdo a la muestra tomada de 85 solicitudes correspondientes al mes de mayo del año 20X1 se realizaron confirmaciones telefónicas para confirmar los datos que registran en la solicitud con las debidas referencias personales y se pudo verificar que los datos registrados de las confirmaciones anteriores concuerdan con los datos obtenidos en nuestras llamadas es decir no se encontraron novedades al respecto el desarrollo del proceso se lo está efectuando sin ninguna falencia.</p>	NO EXISTEN HALLAZGOS

PAPEL DE TRABAJO	PT/MC- 009
PROCESO No. 2	
<i>Verificación de Información</i>	
<u>PROCEDIMIENTO No. 3</u>	
<i>Confirmar que las solicitudes enviadas a terreno cuenten con la aprobación del verificador físico.</i>	
<p>Se realizó un análisis de las solicitudes de microcrédito enviadas a terreno durante los meses de mayo a julio del año 20X1 y se pudo verificar que cada una de ellas cuenta con la respectiva aprobación del verificador físico constituyéndose este un requisito principal para continuar con el proceso de aprobación de la solicitud es decir no existen solicitudes que mantengan pendiente este tipo de documento por tal motivo el proceso se lo está cumpliendo correctamente y no existen novedades al respecto.</p>	NO EXISTEN HALLAZGOS

PAPEL DE TRABAJO	PT/MC- 010
PROCESO No. 2	
<i>Verificación de Información</i>	
<u>PROCEDIMIENTO No. 4</u>	
<i>Tomar una muestra de las solicitudes aprobadas de verificación por parte de la Gerencia y realizar la visita a los negocios para confirmar la existencia de los mismos.</i>	
<p>Se tomó una muestra de 50 solicitudes de microcrédito que registran la verificación física aprobada por parte de la Gerencia y se procedió a visitar los negocios para confirmar la existencia de los mismos, encontrando de esta manera eficiencia en las verificaciones aprobadas puesto que de las solicitudes que se visitaron todas se encontraban acorde a la información anteriormente constatada, es decir no se registran novedades al respecto el proceso establecido se lo está realizando efectivamente.</p>	NO EXISTEN HALLAZGOS

PAPEL DE TRABAJO	PT/MC- 011
PROCESO No. 2	
<i>Verificación de Información</i>	
<u>PROCEDIMIENTO No. 5</u>	
<i>Verificar que las solicitudes enviadas al Departamento de Crédito registren una previa confirmación y aprobación de información tanto personal como laboral.</i>	
<p>Se realizó un análisis de las solicitudes que registran aprobadas las verificaciones tanto laborales como personales de los meses correspondientes de junio a agosto del año 20X1 a través de llamadas telefónicas que permitan confirmar esta información, obteniendo como resultado eficiencia y efectividad en proceso no se encontraron novedades al respecto la información confirmada no presenta diferencias con la registrada.</p>	NO EXISTEN HALLAZGOS

PAPEL DE TRABAJO	PT/MC- 012
PROCESO No. 3	
<i>Envío de Solicitudes</i>	
<u>PROCEDIMIENTO No. 5</u>	
<i>Verificar que toda solicitud de crédito que ha sido previamente verificada y aprobada por parte de la Gerencia sea enviada al Departamento de Crédito tanto en forma física como por e-mail, para su aprobación definitiva.</i>	
De acuerdo al ingreso de solicitudes en el Departamento de Crédito durante los meses de julio a septiembre del año 20X1 se pudo verificar que toda solicitud que ingresa a Crédito para su aprobación se encuentra respaldada tanto de la documentación física como de la información del crédito por e-mail, es decir siendo estos dos los requisitos principales para la aprobación del microcrédito se lo cumple correctamente no se registraron novedades en el desarrollo de este procedimiento todo se proceso está siendo cumplido con eficiencia y efectividad.	NO EXISTEN HALLAZGOS

<i>PAPEL DE TRABAJO</i>	PT/MC- 013
<i>PROCESO No. 4</i>	
<i>Recepción de Solicitudes</i>	
<u><i>PROCEDIMIENTO No. 1</i></u>	
Verificar que todas las solicitudes registren una validación de políticas para su respectiva aprobación.	
Se realizó una revisión de las solicitudes ingresadas para microcréditos durante los meses de agosto a septiembre del año 20X1 con la finalidad de conocer si estas cumplen con las políticas para acceder a este tipo de crédito y se pudo verificar que efectivamente toda solicitud ingresada cumple con los requisitos indispensables como es; ser independiente o comerciante con RUC activo, es decir las solicitudes ingresadas se encuentran acorde a las políticas establecidas por la Institución existe eficiencia y efectividad en el cumplimiento del proceso.	<i>NO EXISTEN HALLAZGOS</i>

PAPEL DE TRABAJO	PT/MC- 014
PROCESO No. 4	
<i>Recepción de Solicitudes</i>	
<u>PROCEDIMIENTO No. 2</u>	
<i>Revisar que toda solicitud aprobada por parte del Departamento de Crédito sea enviada a través de e-mail al Asesor de Ventas.</i>	
<p>Se tomó una muestra de las solicitudes de microcrédito que fueron aprobadas por parte del Departamento de Crédito durante los meses de septiembre a noviembre del año 20X1 y se pudo verificar que por cada solicitud aprobada existe un e-mail de respaldo que es enviado al Asesor de Ventas el momento en que se aprueba la solicitud, para que de esta manera el Asesor proceda con el desembolso, es decir toda solicitud aprobada cuenta con su respectivo e-mail puesto que es el respaldo principal para continuar con el proceso de desembolso de crédito con el cliente.</p>	NO EXISTEN HALLAZGOS

PAPEL DE TRABAJO	PT/MC- 015
PROCESO No. 4	
<i>Recepción de Solicitudes</i>	
<u>PROCEDIMIENTO No. 3</u>	
<i>Confirmar que las solicitudes que registren inconvenientes hayan sido regularizadas en un plazo máximo de 48 horas como es lo establecido.</i>	
<p>De acuerdo al análisis realizado de las solicitudes ingresadas en el Departamento de Crédito durante el mes de Diciembre del año 20X1 se pudo evidenciar que existen solicitudes que presentan inconvenientes con respecto a falta de ubicación de las referencias personales lo cuál ha sido notificado al respectivo Asesor de Ventas para que solucione el inconveniente y registra regularizado en el plazo establecido, es decir tanto el Departamento de Crédito como los Asesores de Ventas se encuentran cumpliendo eficientemente los procesos establecidos por la Institución.</p>	NO EXISTEN HALLAZGOS

PAPEL DE TRABAJO	PT/MC- 016
PROCESO No. 4	
<i>Desembolso de Crédito</i>	
<u>PROCEDIMIENTO No. 1</u>	
<i>Verificar y comprobar que los documentos de liquidación del crédito aprobado se encuentren debidamente firmados y completos.</i>	
<p>Se tomó una muestra de 125 solicitudes aprobadas durante los meses de octubre a diciembre del año 20X1 para confirmar que cada una mantenga la documentación en orden y se pudo verificar que existe un control adecuado dentro del Área Operativa de cada Agencia puesto que toda solicitud presenta la documentación completa y las firmas conformes a las de la cédula de ciudadanía, es decir para el desembolso del crédito la solicitud debe cumplir con estas características caso contrario existe una disposición por parte del Jefe Operativo de cada Agencia para negar el desembolso al cliente.</p>	NO EXISTEN HALLAZGOS

8.2.5. Hallazgos de Auditoría

8.2.5.1. Hallazgos de Auditoría Área de Tarjeta de Crédito Cuota Fácil.

HALLAZGO DE AUDITORÍA No. 1	HT/CF- 001
<i>Evaluación y Filtración de Base de Clientes</i>	
<p>CONDICIÓN: <i>Las bases de clientes filtradas para Tarjetas de Crédito Cuota Fácil preferenciales a pesar de cumplir con las políticas establecidas por la Institución no presentan la suficiente información para ser otorgadas, motivo por el cual después de un tiempo estimado registran bloqueos por falta de pago en la Central de Riesgo.</i></p> <p>CRITERIO: <i>Se deben cumplir adecuadamente los procesos establecidos para la evaluación y filtración de clientes preferenciales.</i></p> <p>CAUSA: <i>El motivo para que se generen estos atrasos o faltas de pago de los clientes filtrados como preferenciales se debe a la falta de información por parte del Banco tanto laboral como personal previo a la entrega la tarjeta activa al cliente.</i></p> <p>EFFECTO: <i>El seguir manteniendo este tipo de promociones en la Institución de la manera como se lo ha venido haciendo hasta el momento puede traer consigo inconvenientes financieros, como el incremento de cartera vencida.</i></p>	<p>PT/ CF-006</p> <p>VER PÁGINA</p> <p>No. 384</p>

HALLAZGOS DE AUDITORÍA No. 2	HT/CF- 002
<i>Creación de Tarjeta Cuota Fácil</i>	
<p>CONDICIÓN: <i>No se efectúa un control adecuado de las bases de clientes preferenciales en meses anteriores, es decir cada mes no se realiza la respectiva depuración de clientes que no fueron gestionados o que no desearon la tarjeta para eliminarlos y de esta manera llevar un control de las bases en cada mes que concuerde con los datos de clientes filtrados y tarjetas creadas.</i></p> <p>CRITERIO: <i>Se debe cumplir correctamente las políticas impuestas por la Institución para la creación de las Tarjetas de Crédito en el Sistema.</i></p> <p>CAUSA: <i>Este tipo de inconvenientes se produce por motivo de que en el Manual de Procedimientos no se establece claramente como manejar este tema.</i></p> <p>EFECTO: <i>Principalmente el efecto radica en que si no se tiene un control adecuado de este tema se pueden generar inconvenientes, tanto en el registro y control de clientes preferenciales como en el otorgar una tarjeta preferencial a un cliente de hace tres meses, ingresado en la promoción y no actualizado, que registre una central de riesgo con bloqueos.</i></p>	<p>PT/CF-008</p> <p>VER PÁGINA</p> <p>No. 386</p>

HALLAZGO DE AUDITORÍA No. 3

HT/CF- 003

Creación de Tarjeta Cuota Fácil

CONDICIÓN: No se mantienen datos actualizados que permitan generar cupos de acuerdo a los ingresos reales del cliente seleccionado puesto que para la creación de la tarjeta de crédito Cuota Fácil se toma como referencia únicamente la Central de Riesgo.

CRITERIO: Se deben cumplir adecuadamente los procesos administrativos impuestos por la Institución para la asignación de cupo en las Tarjetas de Crédito creadas en el Sistema.

CAUSA: La causa principal de este inconvenientes es que se generan tarjetas de crédito sin contar con documentos que respalden los ingresos del cliente seleccionado por tratarse de promociones preferenciales, donde no se mantiene contacto con el cliente hasta el momento de entregarle la tarjeta de crédito aprobada.

EFECTO: Otorgar una tarjeta de crédito con un cupo elevado a un cliente que no cuente con la suficiente capacidad de pago sería un problema tanto para la Institución que pasaría a ser una cuenta incobrable, y para el cliente porque se vería afectado en la Central de Riesgo para futuras operaciones crediticias.

PT/ CF-009

VER PÁGINA

No. 387

HALLAZGOS DE AUDITORÍA No. 4	HT/CF- 004
<i>Gestión Comercial</i>	
<p>CONDICIÓN: <i>El control que se efectúa a este proceso no es el adecuado, puesto que existen acuses de recibo que no cuentan con la cédula de ciudadanía del cliente o en otros casos no existe la firma de responsabilidad del Asesor de Venta.</i></p> <p>CRITERIO: <i>Se deben cumplir correctamente con los procesos administrativos establecidos dentro del Área Comercial para la respectiva revisión y control de los documentos que respaldan la entrega de una Tarjeta de Crédito.</i></p> <p>CAUSA: <i>La causa para que se produzca este tipo de desviaciones es por la falta de conocimiento y práctica del personal.</i></p> <p>EFFECTO: <i>Se pueden presentar estafas de clientes que sin ser los titulares procedan a retirar una tarjeta sin contar con la cédula de ciudadanía o sin firmar igual que el documento y por falta de sellos de responsabilidad del Asesor de Ventas.</i></p>	<p>PT/ CF-012</p> <p>VER PÁGINA</p> <p>No. 389</p>

HALLAZGO DE AUDITORÍA No. 5

HT/CF- 005

Envío de solicitud al Departamento de Crédito

CONDICIÓN: *Las solicitudes de las tarjetas de crédito impresas durante el día no se las envía la misma fecha se lo está realizando con un retraso de hasta 5 días.*

CRITERIO: *Se deben cumplir correctamente los procesos establecidos por la Institución para el envío de las solicitudes al Departamento de Crédito.*

CAUSA: *Este tipo de falta se produce porque las personas que desarrollan este proceso no tienen los suficientes conocimientos acerca del tema, así como tampoco saben la grave falta que están cometiendo al no enviar estos documentos para su verificación.*

EFFECTO: *Se pueden presentar graves problemas por la falta de cumplimiento en este procedimiento, puesto que el no enviar una solicitud a crédito implica que el Banco no tiene el respaldo de que el cliente firmó y aceptó las cláusulas expuestas en el contrato de crédito en caso de una revisión por los organismos de control externos.*

PT/ CF-016

VER PÁGINA

No. 393

8.2.5.2. Hallazgos de Auditoría Área de Tarjeta de Crédito Visa Perfecta.

HALLAZGO DE AUDITORÍA No. 1	HT/VP- 001
<i>Ingreso de Solicitudes</i>	
<p>CONDICIÓN: <i>Las solicitudes ingresadas al Departamento de Crédito presentan irregularidades en documentación incompleta; esto se debe a falta de conocimiento de políticas por parte de los Asesores de Ventas, puesto que la mayor parte de inconvenientes se han presentado en solicitudes de clientes con actividad laboral independiente y comerciantes, puesto que esta documentación varía de acuerdo al caso de cada cliente.</i></p> <p>CRITERIO: <i>Se debe cumplir adecuadamente con el envío de las solicitudes al Departamento de Crédito tomando en cuenta los requisitos establecidos de acuerdo a la actividad económica del cliente.</i></p> <p>CAUSA: <i>El motivo para que se generen estos errores por parte de los Asesores de Venta, se debe a la falta de conocimiento de las políticas establecidas para cada actividad económica de los solicitantes.</i></p> <p>EFFECTO: <i>El mantener estos inconvenientes, no sólo en la Agencia analizada sino a nivel nacional, provoca una gran pérdida de tiempo y de recursos, puesto que al no solicitar la documentación necesaria al cliente se da la opción de que este no aplique y mientras tanto ya se han realizado 2 procesos que podrían haberse utilizado en otro cliente efectivo.</i></p>	<p>PT/ VP-005</p> <p>VER PÁGINA</p> <p>No. 396</p>

HALLAZGO DE AUDITORÍA No. 2

HT/VP- 002

Ingreso, Análisis y Aprobación de Solicitudes Visa

CONDICIÓN: *Existen solicitudes ingresadas al Departamento de Crédito que presentan bloqueos en la Central de Riesgo, con otras Instituciones Financieras hasta con 60 días de atraso; en ciertos casos se encuentran adjunto certificados bancarios que respaldan sus pagos al día.*

CRITERIO: *Se debe cumplir adecuadamente con las políticas de crédito impuestas por la Institución para evitar enviar a proceso de análisis clientes con bloqueos duros en la Central de Riesgos.*

CAUSA: *La causa para que se envíen solicitudes de clientes con bloqueos en la Central de Riesgo, se debe a que no existe una política donde se especifique los bloqueos que el Departamento de Crédito permite para la aprobación de la tarjeta de crédito con justificativo bancario.*

EFFECTO: *El aprobar una tarjeta de crédito a un cliente que registre bloqueos en la Central de Riesgo por falta de pago en otras Instituciones Financieras, puede provocar que pase lo mismo con la Institución e incremente la cartera de clientes vencidos que actualmente mantiene UniBanco.*

PT/ VP-007

VER PÁGINA

No. 398

HALLAZGO DE AUDITORÍA No. 3	HT/VP- 003
<i>Verificación Telefónica</i>	
<p>CONDICIÓN: <i>Existen solicitudes que no presentan los nombres o cargos de las personas que proporcionaron la información al verificador telefónico, sin embargo son aprobadas.</i></p> <p>CRITERIO: <i>Se deben cumplir correctamente los procesos establecidos para la aprobación de la verificación telefónica de cada solicitud de crédito.</i></p> <p>CAUSA: <i>El motivo por el que se incumple este tipo de procesos se debe al tiempo reducido que le otorgan al verificador telefónico, para la confirmación de datos; se debería establecer un tiempo estimado que permita cumplir a cabalidad con el proceso.</i></p> <p>EFFECTO: <i>Aprobar una verificación telefónica sin contar con los nombres o cargos de las personas que fueron gestionadas, trae inconvenientes al momento de ingresar los datos en el sistema, puesto que no se cuenta con la información necesaria acerca de referencias y ubicación del cliente.</i></p>	<p>PT/ VP-011</p> <p>VER PÁGINA</p> <p>No. 402</p>

HALLAZGO DE AUDITORÍA No. 4

HT/VP- 004

Verificación Física

CONDICIÓN: *Se han ingresado solicitudes en el Departamento de crédito que no contienen la fotografía del sitio visitado por el verificador físico, siendo este un requisito para continuar con el proceso de aprobación.*

CRITERIO: *Se deben cumplir los procesos establecidos por la Institución tanto para aprobación de verificación física o rechazo por el lugar de ubicación.*

CAUSA: *La causa para que se presenten estos casos es porque en las solicitudes los Asesores de Ventas, no se ingresan las suficientes referencias de ubicación para llegar, ya sea al domicilio o el trabajo y confirmar los datos o porque a su vez no se adjunta la hora en la cual se puede ubicar a una persona en el lugar que confirme los datos.*

EFFECTO: *Este tipo de inconvenientes provoca retrasos en los procesos operativos y falta de eficiencia en los controles.*

PT/ VP-013

VER PÁGINA

No. 404

HALLAZGO DE AUDITORÍA No.5	HT/VP- 005
<i>Impresión y Entrega de Tarjeta Visa Perfecta</i>	
<p>CONDICIÓN: <i>No se mantiene un control adecuado acerca de los procesos administrativos en al Área Comercial, en cuanto se refiere la entrega de tarjetas de crédito, siendo un tema de gran importancia existen falencias bastante grandes.</i></p> <p>CRITERIO: <i>Se deben cumplir tanto con los procesos operativos establecidos por la Institución como los controles para el Área Comercial.</i></p> <p>CAUSA: <i>Este tipo de falencias se debe a la falta de control a los procesos administrativos dentro de cada agencia de UniBanco.</i></p> <p>EFFECTO: <i>No contar con un acuse de recibo que respalde la entrega de una Tarjeta de Crédito puede conducir a grandes inconvenientes legales, como estafas.</i></p>	<p>PT/VP-019</p> <p>VER PÁGINA</p> <p>No. 408</p>

8.2.5.3. Hallazgos de Auditoría Área de Créditos Casas Comerciales.

HALLAZGO DE AUDITORÍA No. 1	HT/CC- 001
<i>Análisis de Crédito</i>	
<p>CONDICIÓN: Los Créditos para Casas Comerciales a pesar de mantener un análisis dentro del Departamento de Crédito no brindan un control adecuado en cuanto se refiere a otorgar nuevas operaciones a clientes que ya han registrado incumplimiento en sus pagos anteriormente, lo que podría provocar en un tiempo determinado que se repita la situación.</p> <p>CRITERIO: Se deben cumplir correctamente los procesos establecidos dentro del Área de Crédito para el respectivo análisis de la solicitud.</p> <p>CAUSA: Este tipo de inconvenientes se produce por falta de control dentro del Área de Crédito Icesa, puesto que no existe un análisis profundo de la Central de Riesgo y solo se toma en cuenta la calificación crediticia actual del cliente.</p> <p>EFECTO: Seguir manteniendo este tipo de casos para la aprobación de Créditos en Casas Comerciales puede provocar en un momento determinado que los clientes vuelvan a caer en mora e incumplir con sus obligaciones financieras provocando un incremento de la cartera vencida de la Institución.</p>	<p>PT/ CC-007</p> <p>VER PÁGINA</p> <p>No. 412</p>

HALLAZGO DE AUDITORÍA No. 2	HT/CC- 002
<i>Condiciones de Negociación</i>	
<p>CONDICIÓN: <i>Las solicitudes enviadas al Departamento de Crédito no cuentan con el respectivo control de documentos y datos, previo a ser enviadas, provocando de esta manera la devolución inmediata al Asesor de Ventas para su respectiva regularización.</i></p> <p>CRITERIO: <i>Se deben cumplir adecuadamente las instrucciones que se presentan en el Manual de Procedimientos impuesto por la Institución con la finalidad de evitar reprocesos operativos.</i></p> <p>CAUSA: <i>El motivo para que se presenten este tipo de inconvenientes se debe a la falta de control por parte de los Jefes de las respectivas Casas Comerciales, que tienen la obligación de verificar que no exista novedades en la documentación que se envía al Departamento de Crédito.</i></p> <p>EFFECTO: <i>El ingresar en el sistema las características de un artículo diferente al solicitado por el cliente provoca inconvenientes operativos que dan como resultado tiempos muertos y pérdida de recursos por parte de la Institución.</i></p>	<p>PT/ CC-009</p> <p>VER PÁGINA</p> <p>No. 414</p>

HALLAZGO DE AUDITORÍA No. 3

HT/CC- 003

Ingreso y Envío de la Solicitud

CONDICIÓN: *No existe un control adecuado para la emisión de números de autorización de crédito debido a que se realizan varias operaciones en el Departamento de Crédito de las cuáles muy pocas se efectivizan.*

CRITERIO: *Se deben cumplir los procesos impuestos por la Institución para la emisión de autorizaciones de crédito en el sistema.*

CAUSA: *Este tipo de inconvenientes se produce porque el número de autorización se genera en el sistema el momento que el Asesor de Ventas ingresa los datos del artículo que se está negociando sin tener la seguridad de que el cliente este de acuerdo con las condiciones de la negociación.*

EFFECTO: *El mantener un número de autorización emitido en el sistema y que no haya sido efectivizado provoca grandes pérdidas tanto de tiempo como de recursos para la Institución puesto que para que esta operación se ejecute el Departamento de Crédito incurre en un análisis de crédito completo para el cliente.*

PT/ CC-012

VER PÁGINA

No. 417

8.2.5.4. Hallazgos de Auditoría Área de Microcréditos.

HALLAZGO DE AUDITORÍA No. 1	HT/MC- 001
<i>Ingreso de Solicitudes</i>	
<p>CONDICIÓN: <i>Las solicitudes de microcrédito a pesar de contar con un proceso establecido, como es; el mantener la firma y sello de responsabilidad del Gerente de cada Agencia para el envío al Departamento de Crédito no cumple con la disposición provocando de esta manera ineficiencia en el proceso y falta de control.</i></p> <p>CRITERIO: <i>Se deben cumplir correctamente los procesos establecidos por la Institución y evitar generar tiempos muertos en el desarrollo de las actividades.</i></p> <p>CAUSA: <i>Este tipo de inconvenientes se produce por falta de control en el cumplimiento de los procesos dentro de cada Agencia de UniBanco, así como también por delegar esta función al Gerente que no siempre se encuentra dentro de la oficina puesto que mantienen a diario Comités y reuniones que les impide estar al pendiente de esta documentación.</i></p> <p>EFECTO: <i>Seguir manteniendo este tipo de inconvenientes dentro de cada Agencia genera retraso en la aprobación de los microcrédito así como también pérdidas para la Institución ya que por retrasarse el proceso existen varias operaciones que han requerido los clientes se cancelen.</i></p>	<p>PT/ MC-006</p> <p>VER PÁGINA</p> <p>No. 428</p>

8.3. FASE III Comunicación de Resultados

8.3.1. Comunicación de Resultados Área de Tarjeta de Crédito Cuota Fácil.

Quito 8 marzo, 20X2

Sra. Ing.

María Sol Reascos

Gerente de Producto UniBanco

Presente

Por medio de la presente damos a conocer los resultados correspondientes a la Auditoría de Gestión efectuada al Área de Tarjeta de Crédito Cuota Fácil de UniBanco con la siguiente información:

Periodo revisado: Enero 1 al 31 de diciembre, 20X1

Tiempo: 1 de febrero al 28 de Febrero 20X2

Personal:	Betty Cachimuel	Supervisor de Auditoría
	Andrés Araujo	Auditor Senior
	Mauricio López	Asistente de Auditoría

Horas Presupuestadas: 160 Horas

Horas Utilizadas: 163 Horas

Excedente: 3 Horas

A continuación damos a conocer las novedades encontradas en nuestro examen:

HALLAZGO DE AUDITORÍA No. 1

Evaluación y Filtración de Base de Clientes

CONDICIÓN: Las bases de clientes filtradas para Tarjetas de Crédito Cuota Fácil preferenciales a pesar de cumplir con las políticas establecidas por la Institución no presentan la suficiente información para ser otorgadas, motivo por el cual después de un tiempo estimado registran bloqueos por falta de pago en la Central de Riesgo.

CRITERIO: Se deben cumplir adecuadamente los procesos establecidos para la evaluación y filtración de clientes preferenciales.

CAUSA: El motivo para que se generen estos atrasos o faltas de pago de los clientes filtrados como preferenciales se debe a la falta de información por parte del Banco tanto laboral como personal previo a la entrega la tarjeta activa al cliente.

EFEECTO: El seguir manteniendo este tipo de promociones en la Institución de la manera como se lo ha venido haciendo hasta el momento puede traer consigo inconvenientes financieros, como el incremento de cartera vencida.

Cálculo del Indicador de Gestión:

$$\frac{\text{Clientes bloqueados}}{\text{Clientes revisados}}$$

$$\frac{20}{180} = 10\%$$

Para obtener este resultado se tomó una muestra de 180 clientes que recibieron su tarjeta Cuota Fácil hace seis meses a través de la promoción tarjetas preferenciales y se obtuvo que el 10% de ellos al momento ya registran deudas atrasadas con la Institución.

CONCLUSIÓN:

No existe la suficiente eficiencia y efectividad en el cumplimiento de las políticas establecidas por la Institución para llevar a cabo el proceso de Evaluación y Filtración de Bases de Clientes.

RECOMENDACIÓN

**A: Gerente de Producto,
Gerente de Tarjeta de Crédito Cuota Fácil**

Se recomienda implementar nuevas políticas y procedimientos que permitan confirmar que el cliente filtrado efectivamente mantiene un trabajo estable o un negocio establecido, a pesar que en la Central de Riesgo se registra un ingreso promedio, antes de proceder con la creación de la tarjeta de crédito.

HALLAZGO DE AUDITORÍA No. 2

Creación de Tarjeta Cuota Fácil

CONDICIÓN: No se efectúa un control adecuado de las bases de clientes preferenciales en meses anteriores, es decir cada mes no se realiza la respectiva depuración de clientes que no fueron gestionados o que no desearon la tarjeta para eliminarlos y de esta manera llevar un control de las bases en cada mes que concuerde con los datos de clientes filtrados y tarjetas creadas.

CRITERIO: Se debe cumplir correctamente las políticas impuestas por la Institución para la creación de las Tarjetas de Crédito en el Sistema.

CAUSA: Este tipo de inconvenientes se produce por motivo de que en el Manual de Procedimientos no se establece claramente como manejar este tema.

EFFECTO: Principalmente el efecto radica en que si no se tiene un control adecuado de este tema se pueden generar inconvenientes, tanto en el registro y control de clientes preferenciales como en el otorgar una tarjeta preferencial a un cliente de hace tres meses, ingresado en la promoción y no actualizado, que registre una central de riesgo con bloqueos.

Cálculo del Indicador de Gestión:

$$\frac{\text{Total Clientes Filtrados}}{\text{Total Tarjetas Creadas}}$$

$$\frac{80}{110} = 72\%$$

De acuerdo a la muestra realizada de clientes filtrados para la promoción de tarjetas preferenciales Cuota Fácil, durante el mes de mayo del año 20X1, con respecto a las tarjetas de crédito creadas en el sistema, encontramos que existe una diferencia representativa, puesto que tan solo el 72% de las tarjetas creadas correspondían al mes analizado.

CONCLUSIÓN:

No existen procesos establecidos para la eliminación de las tarjetas que fueron emitidas en el sistema de promoción en meses anteriores y que no fueron entregadas al cliente, lo que ocasiona un descuadre mensualmente.

RECOMENDACIÓN:

**Al: Vicepresidente de Tecnología y Operaciones,
Gerente de Producto**

Se recomienda implementar un sistema que permita eliminar las bases de cliente preferenciales que no se han hecho efectivas al final de cada mes, para de esta manera mantener un control mas adecuado acerca de los clientes filtrados y tarjetas creadas mes a mes y evitar otorgar tarjetas a clientes que no se encuentren dentro de las políticas de promoción.

HALLAZGO DE AUDITORÍA No. 3

Creación de Tarjeta Cuota Fácil

CONDICIÓN: No se mantienen datos actualizados que permitan generar cupos de acuerdo a los ingresos reales del cliente seleccionado puesto que para la creación de la tarjeta de crédito Cuota Fácil se toma como referencia únicamente la Central de Riesgo.

CRITERIO: Se deben cumplir adecuadamente los procesos administrativos impuestos por la Institución para la asignación de cupo en las Tarjetas de Crédito creadas en el Sistema.

CAUSA: La causa principal de este inconvenientes es que se generan tarjetas de crédito sin contar con documentos que respalden los ingresos del cliente seleccionado por tratarse de promociones preferenciales, donde no se mantiene contacto con el cliente hasta el momento de entregarle la tarjeta de crédito aprobada.

EFECTO: Otorgar una tarjeta de crédito con un cupo elevado a un cliente que no cuente con la suficiente capacidad de pago sería un problema tanto para la Institución que pasaría a ser una cuenta incobrable, y para el cliente porque se vería afectado en la Central de Riesgo para futuras operaciones crediticias.

Cálculo del Indicador de Gestión:

Cientes sin novedad
Total clientes revisados

$$\frac{147}{150} = 98\%$$

El 98% obtenido en el cálculo del Indicador de Gestión nos indica que existe una adecuada aplicación de las políticas de crédito para la emisión del cupo en la tarjeta de crédito preferencial, pero no existe un 100% de efectividad en el proceso, puesto que el 2% de la muestra realizada representa a los clientes que obtuvieron su tarjeta con un cupo superior a sus ingresos, es decir su capacidad de compra supera a su capacidad de pago, un factor que es de crucial importancia, tanto para la Institución como para el cliente.

CONCLUSIÓN:

No se realiza una adecuada actualización de datos con respecto a los ingresos del cliente preferencial en el Sistema antes de emitir el cupo en la Tarjeta de Crédito.

RECOMENDACIÓN:

**Al: Gerente de Tarjeta de Crédito Cuota Fácil,
Gerente de Crédito**

Antes de asignar un cupo verificar los datos, para confirmar si el cliente efectivamente mantiene ingresos como los que aparecen en la Base Central de Datos, para de esta manera evitar entregar una tarjeta de crédito a un cliente que posiblemente ya no cuente con un ingreso fijo, para poder cumplir con sus pagos o peor aún que ya no se encuentre trabajando.

HALLAZGO DE AUDITORÍA No. 4

Gestión Comercial

CONDICIÓN: El control que se efectúa a este proceso no es el adecuado, puesto que existen acuses de recibo que no cuentan con la cédula de ciudadanía del cliente o en otros casos no existe la firma de responsabilidad del Asesor de Venta.

CRITERIO: Se deben cumplir correctamente con los procesos administrativos establecidos dentro del Área Comercial para la respectiva revisión y control de los documentos que respaldan la entrega de una Tarjeta de Crédito.

CAUSA: La causa para que se produzca este tipo de desviaciones es por la falta de conocimiento y práctica del personal.

EFECTO: Se pueden presentar estafas de clientes que sin ser los titulares procedan a retirar una tarjeta sin contar con la cédula de ciudadanía o sin firmar igual que el documento y por falta de sellos de responsabilidad del Asesor de Ventas.

Cálculo del Indicador de Gestión:

$$\frac{\text{Clientes sin novedades}}{\text{Clientes revisados}}$$

$$\frac{85}{100} = 85\%$$

El porcentaje obtenido del 85% en la muestra realizada en una de las Agencias de UniBanco, representa la efectividad en el cumplimiento de los procesos establecido por la Institución, en lo que se refiere al archivo de documentos para los clientes preferenciales que fueron gestionados y que se les ha entregado su tarjeta activada, es decir el 15% de la muestra seleccionada mantiene documentación pendiente de regularizar.

CONCLUSIÓN:

Existen deficiencias en la aplicación de los procesos administrativos establecidos por la Institución en el Área Comercial, no se cumplen adecuadamente los controles operativos.

RECOMENDACIÓN:

A los: Gerentes de Agencias

Mejorar el Control Interno en el Área Comercial, realizando revisiones mensuales en el archivo de tarjetas de crédito impresas que permitan mantener un adecuado manejo de la documentación.

HALLAZGO DE AUDITORÍA No. 5

Envío de solicitud al Departamento de Crédito

CONDICIÓN: Las solicitudes de las tarjetas de crédito impresas durante el día no se las envía la misma fecha se lo está realizando con un retraso de hasta 5 días.

CRITERIO: Se deben cumplir correctamente los procesos establecidos por la Institución para el envío de las solicitudes al Departamento de Crédito.

CAUSA: Este tipo de falta se produce porque las personas que desarrollan este proceso no tienen los suficientes conocimientos acerca del tema, así como tampoco saben la grave falta que están cometiendo al no enviar estos documentos para su verificación.

EFFECTO: Se pueden presentar graves problemas por la falta de cumplimiento en este procedimiento, puesto que el no enviar una solicitud a crédito implica que el Banco no tiene el respaldo de que el cliente firmó y aceptó las cláusulas expuestas en el contrato de crédito en caso de una revisión por los organismos de control externos.

Cálculo del Indicador de Gestión:

$$\frac{\text{Solicitudes enviadas}}{\text{Tarjetas activadas}}$$

$$\frac{110}{130} = 85\%$$

De acuerdo al cálculo del Indicador de Gestión tenemos como resultado que tan solo el 85% de las solicitudes ingresadas al Departamento de Crédito se lo hace cumpliendo con las políticas establecidas, es decir el 15% de los Asesores de Venta incumplen con las disposiciones enviando la documentación correspondiente a la tarjeta activada hasta con 5 días de retraso.

CONCLUSIÓN:

En el Departamento de Crédito no se lleva un control adecuado a las solicitudes de Tarjetas de Crédito que han sido impresas a través de las Agencias de UniBanco provocando así ineficiencias en el desarrollo y aplicación de los procesos.

RECOMENDACIÓN:

Incluir un nuevo procedimiento para que el envío de las solicitudes de Tarjetas de Crédito Cuota Fácil que ya han sido entregadas al los clientes se lo realice hasta en un plazo máximo de 48 horas para su activación, caso contrario pasaría a un proceso normal de activación es decir será activada previa a confirmación de datos personales y laborales, esto con la finalidad de que los Asesores de Ventas mantengan un control más estricto en la aplicación de este proceso

Lo anteriormente redactado es el resultado de la Auditoría de Gestión aplicada al Área de Tarjeta de Crédito Visa Perfecta, en caso de existir alguna duda o sugerencia respecto a las novedades encontradas estaríamos gustosos de aclararlas.

Atentamente,

Betty Cachimuel
Supervisora JFBC Auditores

8.3.2. Comunicación de Resultados Área de Tarjeta de Crédito Visa Perfecta.

Quito 12 abril, 20X2

Sra. Ing.

María Sol Reascos

Gerente de Producto UniBanco

Presente

Por medio de la presente damos a conocer los resultados correspondientes a la Auditoría de Gestión efectuada al Área de Tarjeta de Crédito Visa Perfecta de UniBanco con la siguiente información:

Periodo revisado: Enero 1 al 31 de diciembre, 20X1

Tiempo: 2 de marzo al 27 de marzo 20X2

Personal: Betty Cachimuel Supervisor de Auditoría

Andrés Araujo Auditor Senior

Mauricio López Asistente de Auditoría

Horas Presupuestadas: 160 Horas

Horas Utilizadas: 164 Horas

Excedente: 4 Horas

A continuación damos a conocer las novedades encontradas en nuestro examen:

HALLAZGO DE AUDITORÍA No. 1

Ingreso de Solicitudes

CONDICIÓN: *Las solicitudes ingresadas al Departamento de Crédito presentan irregularidades en documentación incompleta; esto se debe a falta de conocimiento de políticas por parte de los Asesores de Ventas, puesto que la mayor parte de inconvenientes se han presentado en solicitudes de clientes con actividad laboral independiente y comerciantes, puesto que esta documentación varía de acuerdo al caso de cada cliente.*

CRITERIO: *Se debe cumplir adecuadamente con el envío de las solicitudes al Departamento de Crédito tomando en cuenta los requisitos establecidos de acuerdo a la actividad económica del cliente.*

CAUSA: *El motivo para que se generen estos errores por parte de los Asesores de Venta, se debe a la falta de conocimiento de las políticas establecidas para cada actividad económica de los solicitantes.*

EFFECTO: *El mantener estos inconvenientes, no sólo en la Agencia analizada sino a nivel nacional, provoca una gran pérdida de tiempo y de recursos, puesto que al no solicitar la documentación necesaria al cliente se da la opción de que este no aplique y mientras tanto ya se han realizado 2 procesos que podrían haberse utilizado en otro cliente efectivo.*

Cálculo del Indicador de Gestión:

$$\frac{\text{Clientes sin novedades}}{\text{Clientes revisados}}$$

$$\frac{90}{120} = 75\%$$

Para obtener este resultado se tomo una muestra de solicitudes de 120 clientes que fueron enviadas al Departamento de Crédito de las cuales el 75% se refiera a las solicitudes que no registran ninguna novedad y el 25% corresponde a solicitudes de clientes que no se encuentran con la debida documentación para continuar con el proceso de análisis el resultado de este indicador no es lo suficientemente eficiente existen falencias que revisar.

CONCLUSIÓN:

Existe falta de conocimiento por parte de los Asesores de Ventas en cuanto se refiere a políticas de acuerdo a la actividad económica del cliente motivo por el cuál existen varias solicitudes de clientes que presentan novedades con respecto a la documentación necesaria para adquirir su Tarjeta Visa Perfecta.

RECOMENDACIÓN:

Al Gerente Regional de Sucursales y Agencias

Se recomienda establecer un nuevo control dentro de cada Agencia con el Gerente respectivo con la finalidad de que se efectuó una revisión preliminar confirmando que la documentación que se envía en la solicitud se encuentra completa y conforme.

HALLAZGO DE AUDITORÍA No. 2

Ingreso, Análisis y Aprobación de Solicitudes Visa

CONDICIÓN: *Existen solicitudes ingresadas al Departamento de Crédito que presentan bloqueos en la Central de Riesgo, con otras Instituciones Financieras hasta con 60 días de atraso; en ciertos casos se encuentran adjunto certificados bancarios que respaldan sus pagos al día.*

CRITERIO: *Se debe cumplir adecuadamente con las políticas de crédito impuestas por la Institución para evitar enviar a proceso de análisis clientes con bloqueos duros en la Central de Riesgos.*

CAUSA: *La causa para que se envíen solicitudes de clientes con bloqueos en la Central de Riesgo, se debe a que no existe una política donde se especifique los bloqueos que el Departamento de Crédito permite para la aprobación de la tarjeta de crédito con justificativo bancario.*

EFFECTO: *El aprobar una tarjeta de crédito a un cliente que registre bloqueos en la Central de Riesgo por falta de pago en otras Instituciones Financieras, puede provocar que pase lo mismo con la Institución e incremente la cartera de clientes vencidos que actualmente mantiene UniBanco.*

Cálculo del Indicador de Gestión:

$$\frac{\text{Solicitudes sin bloqueos}}{\text{Solicitudes revisadas}}$$

$$\frac{52}{75} = 69\%$$

El resultado se obtiene de una muestra realizada en el Departamento de Crédito a las solicitudes pendientes de aprobación, de las cuales se verificó que tan solo el 69% de las solicitudes revisadas se encuentran sin novedades, es decir el 31% de la muestra tomada registra bloqueos en la Central de Riesgo por atrasos con otras Instituciones Financieras.

CONCLUSIÓN:

Los Asesores de Ventas no mantienen un control adecuado al enviar al Análisis de Crédito solicitudes de clientes que se encuentran registrando bloqueos duros en la Central de Riesgo es decir no cumplen con las políticas establecidas para estos casos.

RECOMENDACIÓN:

***Al Gerente de Producto,
Gerentes de Agencias***

Se recomienda establecer políticas que sean de conocimiento de para los Asesores de Ventas acerca de los bloqueos que UniBanco tolera para aprobar una Tarjeta de Crédito con la finalidad de evitar incrementar nuestra cartera de clientes vencidos, ingresando a nuevos clientes que mantengan bloqueos por atrasos en otras Instituciones Financieras.

HALLAZGO DE AUDITORÍA No. 3

Verificación Telefónica

CONDICIÓN: Existen solicitudes que no presentan los nombres o cargos de las personas que proporcionaron la información al verificador telefónico, sin embargo son aprobadas.

CRITERIO: Se deben cumplir correctamente los procesos establecidos para la aprobación de la verificación telefónica de cada solicitud de crédito.

CAUSA: El motivo por el que se incumple este tipo de procesos se debe al tiempo reducido que le otorgan al verificador telefónico, para la confirmación de datos; se debería establecer un tiempo estimado que permita cumplir a cabalidad con el proceso.

EFECTO: Aprobar una verificación telefónica sin contar con los nombres o cargos de las personas que fueron gestionadas, trae inconvenientes al momento de ingresar los datos en el sistema, puesto que no se cuenta con la información necesaria acerca de referencias y ubicación del cliente.

Interpretación del Indicador de Gestión:

Solicitudes sin novedad

Solicitudes revisadas

$$\frac{58}{80} = 73\%$$

El porcentaje obtenido del 73% corresponde a las solicitudes que registran una verificación telefónica satisfactoria y la diferencia que es el 27% se refiere a las solicitudes que mantienen una verificación telefónica aprobada con falencias en los datos verificados en decir no existe efectividad en el desarrollo del proceso ya que el porcentaje de error es significativo.

CONCLUSIÓN:

No se cumplen correctamente con los procesos establecidos para la aprobación de una verificación telefónica, no existen los suficientes controles para evitar estos errores dentro del proceso.

RECOMENDACIÓN:

Al Gerente de Producto

Se recomienda que exista un mejor control en las verificaciones realizadas y en caso de no contar con la información necesaria como nombres o cargos de las personas que facilitaron la información, se proceda a una nueva verificación hasta lograr cumplir a cabalidad con el proceso.

HALLAZGO DE AUDITORÍA No. 4

Verificación Física

CONDICIÓN: Se han ingresado solicitudes en el Departamento de crédito que no contienen la fotografía del sitio visitado por el verificador físico, siendo este un requisito para continuar con el proceso de aprobación.

CRITERIO: Se deben cumplir los procesos establecidos por la Institución tanto para aprobación de verificación física o rechazo por el lugar de ubicación.

CAUSA: La causa para que se presenten estos casos es porque en las solicitudes los Asesores de Ventas, no se ingresan las suficientes referencias de ubicación para llegar, ya sea al domicilio o el trabajo y confirmar los datos o porque a su vez no se adjunta la hora en la cual se puede ubicar a una persona en el lugar que confirme los datos.

EFECTO: Este tipo de inconvenientes provoca retrasos en los procesos operativos y falta de eficiencia en los controles.

Cálculo del Indicador de Gestión:

$$\frac{\text{Solicitudes sin novedad}}{\text{Solicitudes revisadas}}$$

$$\frac{95}{110} = 86\%$$

El resultado obtenido nos indica que tan solo el 86% de solicitudes que fueron enviadas a verificación física contienen la fotografía del sitio como lo indica el proceso, es decir el 14% restante mantiene pendiente el documento para continuar con el proceso de aprobación ya sea por falta de referencias de ubicación o porque no se encontró a ninguna persona que confirme los datos.

CONCLUSIÓN:

No se están cumpliendo adecuadamente los procesos establecidos para el desarrollo de la Verificación Física por parte de los verificadores.

RECOMENDACIÓN:

***Al Gerente de Producto,
Gerente de Crédito***

Se recomienda incluir un nuevo procedimiento que establezca que toda solicitud enviada a verificación física en caso de no ser concretada por falta de referencias de ubicación, o porque no se encuentre quien confirme los datos sea enviada automáticamente al Asesor de Ventas para su regularización con el cliente.

HALLAZGO DE AUDITORÍA No. 5

Impresión y Entrega de Tarjeta Visa Perfecta

CONDICIÓN: No se mantiene un control adecuado acerca de los procesos administrativos en el Área Comercial, en cuanto se refiere a la entrega de tarjetas de crédito, siendo un tema de gran importancia existen falencias bastante grandes.

CRITERIO: Se deben cumplir tanto con los procesos operativos establecidos por la Institución como los controles para el Área Comercial.

CAUSA: Este tipo de falencias se debe a la falta de control a los procesos administrativos dentro de cada agencia de UniBanco.

EFECTO: No contar con un acuse de recibo que respalde la entrega de una Tarjeta de Crédito puede conducir a grandes inconvenientes legales, como estafas.

Cálculo del Indicador de Gestión:

$$\frac{\text{Acuses sin novedad}}{\text{Tarjetas Impresas}}$$

$$\frac{63}{85} = 74\%$$

El porcentaje del 74% corresponde a los documentos de entrega de tarjetas de crédito que no registran ninguna novedad, es decir el 26% de la muestra realizada no mantiene los acuses de recibo que respalden la entrega personalizada en el archivo de la agencia, lo que refleja una falta de control e ineficiencia en el cumplimiento de los procesos.

CONCLUSIÓN:

Dentro del Área Comercial no se están cumpliendo con los procesos establecidos para la Impresión y Entrega de la Tarjeta de Crédito no existen con los controles necesarios para evitar estos inconvenientes.

RECOMENDACIÓN:

Al Gerente Regional de Sucursales y Agencias

Se recomienda establecer mejores controles operativos que permita cuadrar esta documentación diariamente y en caso de existir inconvenientes en la documentación se otorgue un plazo máximo de 48 horas para su respectiva regularización caso contrario se procede con el bloqueo de la tarjeta de crédito.

Lo anteriormente redactado es el resultado de la Auditoría de Gestión aplicada al Área de Tarjeta de Crédito Visa Perfecta, en caso de existir alguna duda o sugerencia respecto a las novedades encontradas estaríamos gustosos de aclararlas.

Atentamente,

*Betty Cachimuel
Supervisora JFBC Auditores*

8.3.3. Comunicación de Resultados Área de Créditos Casas Comerciales.

Quito 12 mayo, 20X2

Sra. Ing.

María Sol Reascos

Gerente de Producto UniBanco

Presente

De nuestras consideraciones:

Por medio de la presente damos a conocer los resultados correspondientes a la Auditoría de Gestión efectuada al Área de Créditos Casas Comerciales de UniBanco con la siguiente información:

Periodo revisado: Enero 1 al 31 de diciembre, 20X1

Tiempo: 2 de abril al 30 de abril 20X2

Personal:	Betty Cachimuel	Supervisor de Auditoría
	Andrés Araujo	Auditor Senior
	Mauricio López	Asistente de Auditoría

Horas Presupuestadas: 160 Horas

Horas Utilizadas: 166 Horas

Excedente: 6 Horas

A continuación damos a conocer las novedades encontradas en nuestro examen:

HALLAZGO DE AUDITORÍA No. 1

Análisis de Crédito

CONDICIÓN: *Los Créditos para Casas Comerciales a pesar de mantener un análisis dentro del Departamento de Crédito no brindan un control adecuado en cuanto se refiere a otorgar nuevas operaciones a clientes que ya han registrado incumplimiento en sus pagos anteriormente, lo que podría provocar en un tiempo determinado que se repita la situación.*

CRITERIO: *Se deben cumplir correctamente los procesos establecidos dentro del Área de Crédito para el respectivo análisis de la solicitud.*

CAUSA: *Este tipo de inconvenientes se produce por falta de control dentro del Área de Crédito Icesa, puesto que no existe un análisis profundo de la Central de Riesgo y solo se toma en cuenta la calificación crediticia actual del cliente.*

EFFECTO: *Seguir manteniendo este tipo de casos para la aprobación de Créditos en Casas Comerciales puede provocar en un momento determinado que los clientes vuelvan a caer en mora e incumplir con sus obligaciones financieras provocando un incremento de la cartera vencida de la Institución.*

Cálculo del Indicador de Gestión:

Solicitudes sin novedad

—————
Solicitudes revisadas

$$\frac{118}{140} = 84\%$$

Para obtener este resultado se tomó una muestra de solicitudes de 140 solicitudes de clientes que fueron enviadas al Departamento de Crédito de las cuales el 84% se refiera a las solicitudes que no registran ninguna novedad y el 26% corresponde a solicitudes de clientes registran en la Central de Riesgos bloqueos históricos por atrasos tanto internos como externos, es decir no existe eficiencia e efectividad en las políticas establecidas para el acceso a este tipo de créditos.

CONCLUSIÓN:

El Departamento de Crédito no está analizando adecuadamente la Central de Riesgo de las solicitudes que se ingresan, para la aprobación de los Créditos para Casas Comerciales se están tomando en cuenta únicamente el estado actual del cliente es decir la última calificación de riesgo que registra.

RECOMENDACIÓN:

Al Gerente del Área Créditos Casas Comerciales

Establecer nuevas políticas de crédito para Casas Comerciales donde se especifique que acceden a este crédito únicamente los clientes de UniBanco que registren calificación de riesgo "A" tanto interna como externa y presenten como bloqueos históricos hasta un máximo de 30 días, con la finalidad de disminuir el riesgo de incrementar la cartera de clientes vencidos en la Institución.

HALLAZGO DE AUDITORÍA No. 2

Condiciones de Negociación

CONDICIÓN: Las solicitudes enviadas al Departamento de Crédito no cuentan con el respectivo control de documentos y datos, previo a ser enviadas, provocando de esta manera la devolución inmediata al Asesor de Ventas para su respectiva regularización.

CRITERIO: Se deben cumplir adecuadamente las instrucciones que se presentan en el manual de procedimientos impuesto por la Institución con la finalidad de evitar reprocesos operativos.

CAUSA: El motivo para que se presenten este tipo de inconvenientes se debe a la falta de control por parte de los Jefes de las respectivas Casas Comerciales, que tienen la obligación de verificar que no exista novedades en la documentación que se envía al Departamento de Crédito.

EFECTO: El ingresar en el sistema las características de un artículo diferente al solicitado por el cliente provoca inconvenientes operativos que dan como resultado tiempos muertos y pérdida de recursos por parte de la Institución.

Cálculo del Indicador de Gestión:

$$\frac{\text{Solicitudes devueltas}}{\text{Solicitudes revisadas}}$$

$$\frac{28}{125} = 22\%$$

El porcentaje del 22% corresponde a las solicitudes que fueron devueltas por parte del Departamento de Crédito a los Asesores de Ventas, por encontrarse diferencias en la información que registra el sistema con la que está ingresada en la solicitud, lo que demuestra ineficiencia en el cumplimiento de los procesos establecidos por la Institución.

CONCLUSIÓN:

Los controles impuestos por la Institución para el envío de solicitudes al Departamento de Crédito se están incumpliendo, tanto por parte de los Asesores de Ventas como de los Jefes de la Casa Comercial, provocando de esta manera una pérdida de tiempo tanto para el cliente como para el Banco.

RECOMENDACIÓN:

Al Vicepresidente de Tecnología y Operaciones

Establecer un proceso de revisión de las solicitudes previas al envío e incrementar una opción en el sistema que permita que el Jefe de la Casa Comercial registre el estado de la documentación enviada como requisito indispensable para el ingreso al Departamento de Crédito con la finalidad de evitar futuros inconvenientes.

HALLAZGO DE AUDITORÍA No. 3

Ingreso y Envío de la Solicitud

CONDICIÓN: *No existe un control adecuado para la emisión de números de autorización de crédito debido a que se realizan varias operaciones en el Departamento de Crédito de las cuáles muy pocas se efectivizan.*

CRITERIO: *Se deben cumplir los procesos impuestos por la Institución para la emisión de autorizaciones de crédito en el sistema, puesto que el incumplirlos genera inconvenientes y pérdidas de tiempo dentro del Departamento de Crédito.*

CAUSA: *Este tipo de inconvenientes se produce porque el número de autorización se genera en el sistema el momento que el Asesor de Ventas ingresa los datos del artículo que se está negociando sin tener la seguridad de que el cliente este de acuerdo con las condiciones de la negociación.*

EFECTO: *El mantener un número de autorización emitido en el sistema y que no haya sido efectivizado provoca grandes pérdidas tanto de tiempo como de recursos para la Institución puesto que para que esta operación se ejecute el Departamento de Crédito incurre en un análisis de crédito completo para el cliente.*

Cálculo del Indicador de Gestión:

$$\frac{\text{Solicitudes ingresadas}}{\text{Número de autorizaciones generadas}}$$

$$\frac{58}{95} = 61\%$$

El resultado obtenido en el Indicador de Gestión nos indica que de los números de autorización emitidos por el sistema tan solo el 61% ha efectivizado su operación de crédito con la Casa Comercial y el 49% corresponde a clientes que suspendieron su solicitud por no encontrarse de acuerdo con las condiciones de negociación.

CONCLUSIÓN:

Se mantienen realizando procesos de análisis de crédito innecesarios puesto que el emitir un numero de autorización significa que el Analista de Crédito realizó todo el proceso para saber si el solicitante cumplía con los requisitos necesarios para que se le otorgue un crédito, es decir se existen procesos que resultan inoperantes.

RECOMENDACIÓN:

Al Vicepresidente de Tecnología y Operaciones

Establecer un sistema que permita primero dar a conocer al cliente que desee acceder a un Crédito con la Casa Comercial las condiciones de negociación para el artículo que desee adquirir y una vez que el cliente se encuentre de acuerdo enviar al Departamento de Crédito la solicitud para su respectivo análisis y emisión del número de autorización, con la finalidad de evitar procesos innecesarios.

Lo anteriormente redactado es el resultado de la Auditoría de Gestión aplicada al Área de Crédito Casas Comerciales, en caso de existir alguna duda o sugerencia respecto a las novedades encontradas estaríamos gustosos de aclararlas.

Atentamente,

Betty Cachimuel

Supervisora JFBC Auditores

8.3.4. Comunicación de Resultados Área de Microcréditos.

Quito 7 junio, 20X2

Sra. Ing.

María Sol Reascos

Gerente de Producto UniBanco

Presente

Por medio de la presente damos a conocer los resultados correspondientes a la Auditoría de Gestión efectuada al Área de Microcréditos de UniBanco con la siguiente información:

Periodo revisado: Enero 1 al 31 de diciembre, 20X1

Tiempo: 2 de mayo al 31 de mayo 20X2

Personal:	Betty Cachimuel	Supervisor de Auditoría
	Andrés Araujo	Auditor Senior
	Mauricio López	Asistente de Auditoría

Horas Presupuestadas: 160 Horas

Horas Utilizadas: 162 Horas

Excedente: 2 Horas

A continuación damos a conocer las novedades encontradas en nuestro examen:

HALLAZGO DE AUDITORÍA No. 1

Ingreso de Solicitudes

CONDICIÓN: Las solicitudes de microcrédito a pesar de contar con un proceso establecido, como es; el mantener la firma y sello de responsabilidad del Gerente de cada Agencia para el envío al Departamento de Crédito no cumple con la disposición provocando de esta manera ineficiencia en el proceso y falta de control.

CRITERIO: Se deben cumplir correctamente los procesos establecidos por la Institución y evitar generar tiempos muertos en el desarrollo de las actividades.

CAUSA: Este tipo de inconvenientes se produce por falta de control en el cumplimiento de los procesos dentro de cada Agencia de UniBanco, así como también por delegar esta función al Gerente que no siempre se encuentra dentro de la oficina puesto que mantienen a diario Comités y reuniones que les impide estar al pendiente de esta documentación.

EFFECTO: Seguir manteniendo este tipo de inconvenientes dentro de cada Agencia genera retraso en la aprobación de los microcrédito así como también pérdidas para la Institución ya que por retrasarse el proceso existen varias operaciones que han requerido los clientes se cancelen.

Cálculo del Indicador de Gestión:

$$\frac{\text{Agencias con novedades}}{\text{Agencias revisadas}}$$

$$\frac{7}{22} = 32\%$$

Para obtener este resultado se tomó como referencia 22 Agencias de UniBanco donde se realiza la Gestión Comercial de Microcréditos con la finalidad de conocer el cumplimiento del proceso establecido por la Institución y se pudo confirmar que el 32% de las Agencias analizadas incumple el proceso para el envío de las solicitudes al Departamento de Crédito previo a la revisión por parte del Gerente, es decir no se envía con la firma y sello de responsabilidad como lo indica el proceso.

CONCLUSIÓN:

El Área Comercial de UniBanco no se encuentra cumpliendo eficientemente con los procesos establecidos existe una falta de control que da como resultado una ineficiencia en el desarrollo de las actividades.

RECOMENDACIÓN:

Al Gerente Regional de Sucursales y Agencias

Reestructurar el proceso establecido para el ingreso de solicitudes en el Departamento de Crédito y delegar a una persona diferente que podría ser el Jefe Operativo, ya que es la persona que permanece tiempo completo dentro de la Agencia y que puede mantener un mejor control de esta documentación con la finalidad de incumplir con el proceso establecido por motivo de no encontrarse el Gerente de Agencia presente el momento de enviar la documentación.

Lo anteriormente redactado es el resultado de la Auditoría de Gestión aplicada al Área de Microcréditos, en caso de existir alguna duda o sugerencia respecto a las novedades encontradas estaríamos gustosos de aclararlas.

Atentamente,

Betty Cachimuel

Supervisora JFBC Auditores

8.4. FASE IV Seguimiento Continuo

8.4.1. Seguimiento Continuo Área de Tarjeta de Crédito Cuota Fácil.

Quito 18 junio, 20X2

Sra. Ing.

María Sol Reascos

Gerente de Producto UniBanco

Presente

De nuestras consideraciones:

Por medio de la presente damos a conocer que se ha realizado el seguimiento a la Auditoría de Gestión del Área de Tarjeta de Crédito Cuota Fácil del 5 al 13 de junio del 20X2, con un total de 40 horas con el siguiente personal:

Betty Cachimuel	Supervisor de Auditoría
-----------------	-------------------------

Andrés Araujo	Auditor Senior
---------------	----------------

Mauricio López	Asistente de Auditoría
----------------	------------------------

Se revisó el informe de comunicación de resultados presentado a su atención el 12 de mayo del año 20X2, de la auditoría realizada del 1 de febrero al 28 de febrero del 20X2, para examinar la información del 1 de enero al 31 de diciembre del 20X1, donde se pudo verificar que hasta la presente fecha no se han cumplido la siguiente recomendación:

HALLAZGO DE AUDITORÍA No. 1

Evaluación y Filtración de Base de Clientes

CONDICIÓN: Las bases de clientes filtradas para Tarjetas de Crédito Cuota Fácil preferenciales a pesar de cumplir con las políticas establecidas por la Institución no presentan la suficiente información para ser otorgadas, motivo por el cual después de un tiempo estimado registran bloqueos por falta de pago en la Central de Riesgo.

CRITERIO: Se deben cumplir adecuadamente los procesos establecidos para la evaluación y filtración de clientes preferenciales.

CAUSA: El motivo para que se generen estos atrasos o faltas de pago de los clientes filtrados como preferenciales se debe a la falta de información por parte del Banco tanto laboral como personal previo a la entrega la tarjeta activa al cliente.

EFECTO: El seguir manteniendo este tipo de promociones en la Institución de la manera como se lo ha venido haciendo hasta el momento puede traer consigo inconvenientes financieros, como el incremento de cartera vencida.

Cálculo del Indicador de Gestión:

$$\frac{\text{Clientes bloqueados}}{\text{Clientes revisados}}$$

$$\frac{20}{180} = 10\%$$

Para obtener este resultado se tomó una muestra de 180 clientes que recibieron su tarjeta Cuota Fácil hace seis meses a través de la promoción tarjetas preferenciales y se obtuvo que el 10% de ellos al momento ya registran deudas atrasadas con la Institución.

CONCLUSIÓN:

No existe la suficiente eficiencia y efectividad en el cumplimiento de las políticas establecidas por la Institución para llevar a cabo el proceso de Evaluación y Filtración de Bases de Clientes.

RECOMENDACIÓN

**A: Gerente de Producto,
Gerente de Tarjeta de Crédito Cuota Fácil**

Se recomienda implementar nuevas políticas y procedimientos que permitan confirmar que el cliente filtrado efectivamente mantiene un trabajo estable o un negocio establecido, a pesar que en la Central de Riesgo se registra un ingreso promedio, antes de proceder con la creación de la tarjeta de crédito.

HALLAZGO DE AUDITORÍA No. 4

PROCESO No. 4

Gestión Comercial

PROCEDIMIENTO No.1

Verificar la existencia de los acuses de recibo de Tarjeta de Crédito Cuota Fácil debidamente firmada por el titular y con firma de responsabilidad del Asesor de Venta.

CONDICIÓN: *El control que se efectúa a este proceso no es el adecuado, puesto que existen acuses de recibo que no cuentan con la cédula de ciudadanía del cliente o en otros casos no existe la firma de responsabilidad del Asesor de Venta.*

CRITERIO: *Se deben establecer mejores controles a este aspecto, puesto que es uno de los procesos más importantes en la entrega de una tarjeta de crédito, ya que sin este documento bien firmado no se debe proceder con la entrega de la tarjeta al cliente por seguridad, tanto del cliente como del Asesor de Venta.*

CAUSA: *La causa para que se produzca este tipo de faltas puede presentarse por la falta de conocimiento y de práctica del personal.*

EFECTO: *Se pueden presentar estafas de clientes que sin ser los titulares procedan a retirar una tarjeta sin contar con la cédula de ciudadanía o sin firmar igual que el documento y por falta de sellos de responsabilidad del Asesor de Venta, siendo que el responsable directo es el Jefe Operativo de la oficina donde se haya entregado la tarjeta.*

Interpretación del Indicador de Gestión:

$$\frac{\text{Clientes sin novedades}}{\text{Clientes revisados}}$$

$$\frac{85}{100} = 85\%$$

El porcentaje obtenido del 85% en la muestra realizada en una de las Agencias de UniBanco, representa la efectividad en el cumplimiento de los procesos establecido por la Institución, en lo que se refiere al archivo de documentos para los clientes preferenciales que fueron gestionados y que se les ha entregado su tarjeta activada, es decir el 15% de la muestra seleccionada mantiene documentación pendiente de regularizar, lo cual impide que este proceso mantenga la eficiencia y efectividad que lo requiere.

RECOMENDACIÓN:

Se recomienda mejorar el Control Interno en el Área Comercial, realizando revisiones mensuales en el archivo de tarjetas de crédito impresas que permitan mantener un adecuado manejo de la documentación.

Se espera que lo requerido sea cumplido, por lo que nos permitiremos hacer una nueva visita posteriormente.

Atentamente,

Betty Cachimuel
Supervisora JFBC Auditores.

8.4.2. Seguimiento Continuo Área de Tarjeta de Crédito De Visa Perfecta.

Quito 10 julio, 20X2

Sra. Ing.

María Sol Reascos

Gerente de Producto UniBanco

Presente

Por medio de la presente damos a conocer que se ha realizado el seguimiento a la Auditoría de Gestión del Área de Tarjeta de Crédito Visa Perfecta del 15 al 25 de junio del 20X2, con un total de 45 horas con el siguiente personal:

<i>Betty Cachimuel</i>	<i>Supervisor de Auditoría</i>
<i>Andrés Araujo</i>	<i>Auditor Senior</i>
<i>Mauricio López</i>	<i>Asistente de Auditoría</i>

Se revisó el informe de comunicación de resultados presentado a su atención el 12 de abril del 20X2, de la auditoría realizada del 2 al 27 de marzo del 20X2, para examinar la información del 1 de enero al 31 de diciembre del 20X1, donde se pudo verificar que hasta la presente fecha no se han cumplido las siguientes recomendaciones:

HALLAZGO DE AUDITORÍA No. 3

Verificación Telefónica

CONDICIÓN: *Existen solicitudes que no presentan los nombres o cargos de las personas que proporcionaron la información al verificador telefónico, sin embargo son aprobadas.*

CRITERIO: *Se deben cumplir correctamente los procesos establecidos para la aprobación de la verificación telefónica de cada solicitud de crédito.*

CAUSA: *El motivo por el que se incumple este tipo de procesos se debe al tiempo reducido que le otorgan al verificador telefónico, para la confirmación de datos; se debería establecer un tiempo estimado que permita cumplir a cabalidad con el proceso.*

EFECTO: *Aprobar una verificación telefónica sin contar con los nombres o cargos de las personas que fueron gestionadas, trae inconvenientes al momento de ingresar los datos en el sistema, puesto que no se cuenta con la información necesaria acerca de referencias y ubicación del cliente.*

Interpretación del Indicador de Gestión:

Solicitudes sin novedad

—————
Solicitudes revisadas

$$\frac{58}{80} = 73\%$$

El porcentaje obtenido del 73% corresponde a las solicitudes que registran una verificación telefónica satisfactoria y la diferencia que es el 27% se refiere a las solicitudes que mantienen una verificación telefónica aprobada con falencias en los datos verificados en decir no existe efectividad en el desarrollo del proceso ya que el porcentaje de error es significativo.

CONCLUSIÓN:

No se cumplen correctamente con los procesos establecidos para la aprobación de una verificación telefónica, no existen los suficientes controles para evitar estos errores dentro del proceso.

RECOMENDACIÓN:

Al Gerente de Producto

Se recomienda que exista un mejor control en las verificaciones realizadas y en caso de no contar con la información necesaria como nombres o cargos de las personas que facilitaron la información, se proceda a una nueva verificación hasta lograr cumplir a cabalidad con el proceso.

HALLAZGO DE AUDITORÍA No. 5

Impresión y Entrega de Tarjeta Visa Perfecta

CONDICIÓN: *No se mantiene un control adecuado acerca de los procesos administrativos en el Área Comercial, en cuanto se refiere la entrega de tarjetas de crédito, siendo un tema de gran importancia existen falencias bastante grandes.*

CRITERIO: *Se deben cumplir tanto con los procesos operativos establecidos por la Institución como los controles para el Área Comercial.*

CAUSA: *Este tipo de falencias se debe a la falta de control a los procesos administrativos dentro de cada agencia de UniBanco.*

EFFECTO: *No contar con un acuse de recibo que respalde la entrega de una Tarjeta de Crédito puede conducir a grandes inconvenientes legales, como estafas.*

Cálculo del Indicador de Gestión:

$$\frac{\text{Acuses sin novedad}}{\text{Tarjetas Impresas}}$$

$$\frac{63}{85} = 74\%$$

El porcentaje del 74% corresponde a los documentos de entrega de tarjetas de crédito que no registran ninguna novedad, es decir el 26% de la muestra realizada no mantiene los acuses de recibo que respalden la entrega personalizada en el archivo de la agencia, lo que refleja una falta de control e ineficiencia en el cumplimiento de los procesos.

CONCLUSIÓN:

Dentro del Área Comercial no se están cumpliendo con los procesos establecidos para la Impresión y Entrega de la Tarjeta de Crédito no existen con los controles necesarios para evitar estos inconvenientes.

RECOMENDACIÓN:

Al Gerente Regional de Sucursales y Agencias

Se recomienda establecer mejores controles operativos que permita cuadrar esta documentación diariamente y en caso de existir inconvenientes en la documentación se otorgue un plazo máximo de 48 horas para su respectiva regularización caso contrario se procede con el bloqueo de la tarjeta de crédito.

Se espera que lo requerido sea cumplido, por lo que nos permitiremos hacer una nueva visita posteriormente.

Atentamente,

*Betty Cachimuel
Supervisora JFBC Auditores.*

8.4.3. Seguimiento Continuo Área de Créditos Casas Comerciales

Quito 28 julio, 20X2

Sra. Ing.

María Sol Reascos

Gerente de Producto UniBanco

Presente

De nuestras consideraciones:

Por medio de la presente damos a conocer que se ha realizado el seguimiento a la Auditoría de Gestión del Área de Crédito Casas Comerciales del 24 al 28 de julio del 20X2, con un total de 40 horas con el siguiente personal:

Betty Cachimuel	Supervisor de Auditoría
-----------------	-------------------------

Andrés Araujo	Auditor Senior
---------------	----------------

Mauricio López	Asistente de Auditoría
----------------	------------------------

Se revisó el informe de comunicación de resultados presentado a su atención el 12 de mayo del año 20X2, de la auditoría realizada del 2 de abril al 31 de abril del 20X2, para examinar la información del 1 de enero al 31 de diciembre del 20X1, donde se pudo verificar que hasta la presente fecha no se han cumplido la siguiente recomendación:

HALLAZGO DE AUDITORÍA No. 1

Análisis de Crédito

CONDICIÓN: *Los Créditos para Casas Comerciales a pesar de mantener un análisis dentro del Departamento de Crédito no brindan un control adecuado en cuanto se refiere a otorgar nuevas operaciones a clientes que ya han registrado incumplimiento en sus pagos anteriormente, lo que podría provocar en un tiempo determinado que se repita la situación.*

CRITERIO: *Se deben cumplir correctamente los procesos establecidos dentro del Área de Crédito para el respectivo análisis de la solicitud.*

CAUSA: *Este tipo de inconvenientes se produce por falta de control dentro del Área de Crédito Icesa, puesto que no existe un análisis profundo de la Central de Riesgo y solo se toma en cuenta la calificación crediticia actual del cliente.*

EFFECTO: *Seguir manteniendo este tipo de casos para la aprobación de Créditos en Casas Comerciales puede provocar en un momento determinado que los clientes vuelvan a caer en mora e incumplir con sus obligaciones financieras provocando un incremento de la cartera vencida de la Institución.*

Cálculo del Indicador de Gestión:

$$\frac{\text{Solicitudes sin novedad}}{\text{Solicitudes revisadas}}$$

$$\frac{118}{140} = 84\%$$

Para obtener este resultado se tomo una muestra de solicitudes de 140 solicitudes de clientes que fueron enviadas al Departamento de Crédito de las cuales el 84% se refiera a las solicitudes que no registran ninguna novedad y el 26% corresponde a solicitudes de clientes registran en la Central de Riesgos bloqueos históricos por atrasos tanto internos como externos, es decir no existe eficiencia e efectividad en las políticas establecidas para el acceso a este tipo de créditos.

CONCLUSIÓN:

El Departamento de Crédito no esta analizando adecuadamente la Central de Riesgo de las solicitudes que se ingresan, para la aprobación de los Créditos para Casas Comerciales se están tomando en cuenta únicamente el estado actual del cliente es decir la última calificación de riesgo que registra.

RECOMENDACIÓN:

A la Gerente del Área Créditos Casas Comerciales

Establecer nuevas políticas de crédito para Casas Comerciales donde se especifique que acceden a este crédito únicamente los clientes de UniBanco que registren calificación de riesgo "A" tanto interna como externa y presenten como bloqueos históricos hasta un máximo de 30 días, con la finalidad de disminuir el riesgo de incrementar la cartera de clientes vencidos en la Institución.

Se espera que lo requerido sea cumplido, por lo que nos permitiremos hacer una nueva visita posteriormente.

Atentamente,

Betty Cachimuel
Supervisora JFBC Auditores.

8.4.4. Seguimiento Continuo Área de Microcréditos.

Quito 13 agosto, 20X2

Sra. Ing.

María Sol Reascos

Gerente de Producto UniBanco

Presente

Por medio de la presente damos a conocer que se ha realizado el seguimiento a la Auditoría de Gestión del Área de Microcréditos del 5 al 9 de agosto del 20X2, con un total de 40 horas con el siguiente personal:

Betty Cachimuel	Supervisor de Auditoría
-----------------	-------------------------

Andrés Araujo	Auditor Senior
---------------	----------------

Mauricio López	Asistente de Auditoría
----------------	------------------------

Se revisó el informe de comunicación de resultados presentado a su atención el 15 de junio del año 20X2, de la auditoría realizada del 2 de mayo al 31 de mayo del 20X2, para examinar la información del 1 de enero al 31 de diciembre del 20X1, donde se pudo verificar que la recomendación realizada con respecto al hallazgo encontrado dentro de su Área se lo ha cumplido eficientemente, por lo cuál agradecemos por su atención a la presente.

Atentamente,

Betty Cachimuel

Supervisora JFBC Auditores.

CAPÍTULO IX:

9. Conclusiones y Recomendaciones

9.1. Conclusiones

- 1) Los Manuales de Procesos Administrativos establecidos por la Institución no son aplicados eficientemente por el personal que labora en las diferentes Áreas del Banco por falta de conocimiento e información interna.
- 2) No existen mecanismos de control sobre los documentos que respaldan la gestión comercial en el Área de Tarjeta de Crédito Cuota Fácil, siendo parte fundamental del giro del negocio.
- 3) La Institución no dispone de un sistema automático para la depuración de bases de clientes promocionales en el Área de Tarjeta de Crédito Cuota Fácil lo que impide mantener un adecuado control de la información.
- 4) Existen ciertas deficiencias en los Manuales de Procesos Administrativos establecidos para el Área de Tarjeta de Crédito Visa Perfecta, debido a presentarse el proceso de forma general ocasionando errores en la aplicación por falta de información.
- 5) No existe una adecuada capacitación del personal en el Área de Tarjeta de Crédito Visa Perfecta, acerca de políticas y procedimientos para el desarrollo de sus actividades, lo que ocasiona que la gestión comercial disminuya en cuanto a la eficiencia y eficacia de sus operaciones.
- 6) No existen mecanismos de control establecidos para el Área de Créditos Casas Comerciales en cuanto a la emisión de números de autorización para la aprobación de los mismos.

- 7) No existe un adecuado análisis de Central de Riesgo para la aprobación de nuevas Operaciones de Crédito Casas Comerciales.

- 8) Existen deficiencias en la aplicación de los procesos establecidos para el envío de las solicitudes al Departamento de Crédito en el Área de Microcréditos.

9.2. Recomendaciones

En base a la Auditoría de Gestión aplicada a la Entidad Financiera UniBanco para lograr mayor eficiencia y efectividad en los procesos Administrativos se han realizado las siguientes recomendaciones que fortalecerán las actividades y ayudarán a mejorar la gestión comercial:

- 1)** Mantener como parte de las políticas institucionales el realizar capacitaciones permanentes al personal y evaluación de conocimientos al finalizar cada una de ellas, con la finalidad de que conozcan los manuales de procesos establecidos de acuerdo al Área a la que pertenezcan y con la que se encuentren estrechamente relacionados como en este caso el Área Comercial con el Área de Crédito.
- 2)** Diseñar un manual de procesos que contenga la descripción de las actividades y los controles que debe ejecutar el Área Operativa con respecto a la documentación que es manejada por el Área Comercial con la finalidad de constituirse en un valioso instrumento para mejorar el desempeño laboral.
- 3)** Renovar la tecnología que mantiene al momento e implementar nuevos sistemas que permitan administrar adecuadamente la información de bases de clientes generada por el Banco logrando actualizar la información mensualmente.
- 4)** Reestructurar los manuales de procesos que presentan deficiencias e implementar nuevos que permitan conocer de forma más detallada y específica las actividades que se deben desarrollar en las diferentes Áreas de UniBanco logrando de esta manera mayor eficiencia y efectividad en la aplicación de cada uno de ellos.

- 5) Implementar un mejor sistema de capacitación y selección de personal por parte de Recursos Humanos, con la finalidad de incorporar a las Áreas de Crédito y Comercial a personas que mantengan conocimientos renovados que faciliten implantar una cultura organizacional enfocada al cumplimiento de los objetivos Institucionales.

- 6) Reestructurar el Manual de Procesos Administrativos establecido para el Área de Créditos Casas Comerciales que permita generar un número de autorización para la aprobación del crédito, siempre y cuando el cliente haya aceptado las condiciones de negociación, de manera que el número de autorizaciones cuadre con el número de créditos aprobados durante el día.

- 7) Implementar o reestructurar las políticas vigentes para la aprobación de Créditos Casas Comerciales, donde se especifique que el cliente no debe mantener ningún tipo de bloqueo, tanto histórico como actual dentro de la Central de Riesgo.

- 8) Reestructurar el Manual de Procesos Administrativos vigente dentro del Área de Microcréditos con la finalidad de modificar los responsables directos de cada actividad.

BIBLIOGRAFÍA

- ✚ WHITTINGTON RAY y KURT PANY, Auditoría Un Enfoque Integral, Irwin / McGraw-Hill Interamericana S.A, 12ª Edición 2006.

- ✚ BENJAMIN FRANKLIN ENRIQUE, Auditoría Administrativa Gestión Estratégica del Cambio, Prentice-Hall International, 2ª Edición 2006.

- ✚ SÁNCHEZ FERNANDEZ DE VALDERRAMA JOSE LUIS, Teoría y Práctica de la Auditoría I, Pirámide, 4ta Edición 2008.

- ✚ FERNANDEZ GONZALEZ FRANCISCO JAVIER, Auditoría del Mantenimiento e Indicadores de Gestión, Fundación Confemetal, 2006.

- ✚ ARENS A.; ELDER, RANDAL J; BEASLEY, MARK S., Auditoría un Enfoque Integral, Prentice-Hall Internacional, 2007.

- ✚ CEPEDA ALONSO GUSTAVO, Auditoría y Control Interno, Me Graw Hill Interamericana S.A. Colombia, 1997.

- ✚ MANTILLA B. SAMUEL ALBERTO, Sandra Yolima Cante S., Auditoría del Control Interno, Ecoe Ediciones, 2005.

- ✚ BADILLO JORGE, Auditoría de Gestión, Quito – Ecuador, Octubre 2008.

- ✚ ECO HUMBERTO, Como se hace una Tesis, Editorial Gedisa, 1992.

- ✚ AGUIRRE UTRERAS DARLIN FERNANDO, Tesis de Grado, Escuela Politécnica del Ejército, 2008.

- ✚ MALDONADO MILTON K., Auditoría de Gestión, Edi Abacá, Quito – Ecuador, 2001.