

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
SEDE QUITO**

**CARRERA:
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**Trabajo de titulación previa a la obtención del título de:
INGENIERO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**TEMA:
METODOLOGÍA DE UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN PARA LA
EVALUACIÓN DE LOS PROCESOS DEL ÁREA DE SERVICIOS
GENERALES DE UNA INSTITUCIÓN BANCARIA**

**AUTOR:
PABLO RAMIRO NAVARRETE MERA**

**DIRECTOR:
MIGUEL MARCELO GUAMÁN CALVOPIÑA**

Quito, Mayo del 2015

**DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD Y AUTORIZACIÓN DE USO
DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

Yo, autorizo a la Universidad Politécnica Salesiana la publicación total o parcial de este trabajo de titulación y su reproducción sin fines de lucro.

Además, declaro que los conceptos y análisis desarrollados y las conclusiones del presente trabajo son de exclusiva responsabilidad del autor.

Quito, Mayo 2015

Pablo Ramiro Navarrete Mera
172362636-0

DEDICATORIA

Este trabajo lo dedico, primeramente, a Dios por darme la fuerza y estar presente ayudándome en toda mi vida. A mis queridos padres por el esfuerzo que realizaron cada día por darme una educación, por enseñarme valores y por ese apoyo incondicional. A mis hermanos y abuelitos por la confianza y estar siempre en los momentos que los necesité.

AGRADECIMIENTO

Mis más sinceros agradecimientos hacia aquellos profesores que me han apoyado durante mi carrera con sus enseñanzas y consejos. A la Universidad Politécnica Salesiana por las maravillosas experiencias y enseñanzas brindadas.

También quisiera expresar mis agradecimientos a la institución bancaria por la información y apoyo brindado hacia mi persona.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO 1	
MARCO TEÓRICO	2
1.1. Auditoría de gestión	2
1.1.1. Definición	2
1.1.2. Enfoque de la auditoría de gestión	2
1.1.3. Alcance	3
1.1.4. Propósito general	3
1.1.5. Objetivos de auditoría de gestión	4
1.1.6. Componentes de auditoría de gestión	4
1.1.7. Principios fundamentales	7
1.2. Indicadores de gestión	8
1.2.1. Definición	8
1.2.2. Características que debe reunir un indicador	8
1.2.3. Aspectos a considerar en la formulación de los indicadores	8
1.2.4. Tipo de indicadores	9
1.3. Análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas)	12
1.3.1. Componentes	12
1.4. Diagrama de causa y efecto	14
1.4.1. Características	14
1.4.2. Pasos para construir un diagrama de causa y efecto	14
- Identificar el problema	14
- Identificar las principales categorías dentro de las cuales pueden clasificarse las causas del problema	14
- Identificar las causas y efectos	14
1.5. Sistema de control interno	15
1.5.1. Importancia	15
1.5.2. Elementos de control interno	15
- Ambiente de control interno	15
- Valoración de riesgos	16
- Actividades de control interno	17
- Información y comunicación	17
- Monitoreo	17
1.5.3. Muestreo	17
- Objetivos del muestreo	17
- Tipos de muestreo	18

CAPÍTULO 2	
GENERALIDADES DEL SECTOR BANCARIO	19
2.1. Antecedentes	19
2.1.1. Referencias del sector bancario	19
2.1.2. Visión del sector bancario	20
2.2. Introducción a la institución bancaria	20
2.2.1. Breve reseña histórica	20
2.2.2. Misión, visión y objetivos de las institución bancaria	21
2.2.3. Estructura de la institución bancaria	21
2.2.4. Área de control financiero-administrativo	22
2.2.5. Estructura del área de control financiero-administrativo	22
2.2.6. Introducción al departamento de servicios generales	23
2.2.7. Misión, visión y objetivos del departamento de servicios generales	23
2.2.8. Estructura del departamento de servicios generales	24
2.2.9. Procesos desempeñados por la gestión de servicios generales	24
2.2.10. Estructura de los procesos desempeñados por cada colaborador dentro de la gestión de servicios generales	25
2.2.11. Políticas y reglamentos lineados para la gestión de servicios generales	27
2.2.12. Funciones y responsabilidades desempeñadas en la gestión de servicios generales	33
2.2.13. Análisis FODA Matemático	34
2.2.13.1. Matriz FODA	34
2.2.13.2. Estrategias	35
2.2.13.3. Objetivo	35
2.2.13.4. Matriz de impacto interna	36
2.2.13.5. Matriz de impacto externa	36
2.2.13.6. Matriz de vulnerabilidad	37
2.2.13.7. Matriz de aprovechabilidad	37
2.2.13.8. Matriz de estrategias	38
2.2.13.9. Matriz de involucrados	38
 CAPÍTULO 3	
CASO PRÁCTICO	39
3.1. Metodología	39
3.2. Aplicación caso práctico	40
3.3. Informe de auditoría	86
CONCLUSIONES	88
RECOMENDACIONES	88
LISTA DE REFERENCIAS	89

ÍNDICE DE ANEXO

ANEXO N° 1: Encuesta N° 1	90
ANEXO N° 2: Encuesta N° 2	91
ANEXO N° 3: Encuesta N° 3	92
ANEXO N° 4: Encuesta N° 4	93
ANEXO N° 5: Flujograma de administración y control de telefonía celular	94
ANEXO N° 6: Flujograma de administración y control de telefonía fija	95
ANEXO N° 7: Flujograma de administración y control de impresión	96

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N° 1: Fase exploración	5
Figura N° 2: Fase planificación	5
Figura N° 3: Fase ejecución	6
Figura N° 4: Fase informe	6
Figura N° 5: Fase seguimiento	7
Figura N° 6: Preguntas básicas para formular indicadores	8
Figura N° 7: Descripción de componentes del FODA	12
Figura N° 8: FODA nivel interno	13
Figura N° 9: FODA nivel externo	13
Figura N° 10: Detalle de instituciones bancarias privadas en Ecuador	19
Figura N° 11: Detalle de instituciones bancarias públicas en Ecuador	19
Figura N° 12: Estructura Banco Montecristo	21
Figura N° 13: Estructura del área de control financiero-administrativo	22
Figura N° 14: Estructura de servicios generales	24
Figura N° 15: Estructura de funciones de un supervisor de servicios generales	25
Figura N° 16: Estructura de funciones de un supervisor de servicios generales	26
Figura N° 17: Estructura de funciones de un supervisor de servicios generales	27

RESUMEN

El presente trabajo se basa en tres capítulos, dentro de los cuales encontraremos lo siguiente:

El capítulo I contendrá una investigación de los principales términos que se tomará en cuenta para el desarrollo de la auditoría de gestión en el departamento de servicios generales de la Institución Financiera siendo esta la base para el desarrollo del presente trabajo.

El capítulo II contendrá una investigación y estudio de las políticas, normas, reglamentos de la Institución Financiera tomando como punto relevante el estudio de los términos enunciados en el departamento de servicios generales con el fin de obtener la información rígida para el cumplimiento de los procesos que se debe llevar a cabo en dicho departamento.

El capítulo III contendrá la ejecución de la auditoría en el área de servicios generales haciendo uso de técnicas, métodos para la recopilación de información y de la misma manera para la elaboración de los papeles de trabajo, identificación de los hallazgos y al finalizar la presentación del informe al Gerente del Departamento de Servicios Generales dando al mismo una recomendación para el mejoramiento de los procesos y cumplimiento de metas.

ABSTRACT

This work is based on three chapters, within which we find the following:

The First Chapter contains an investigation of key terms that take into account the development of management audit in the Department of General Services Financial Institution being the basis for the development of this work.

The Second Chapter contains an investigation and study of the policies, rules, regulations of the Financial Institution taking as relevant point to study the terms listed in the Department of General Services to obtain the information for rigid compliance processes must be carried out in that department.

The Third Chapter contains the implementation of the audit in the area of general services making use of techniques, methods for collecting information and in the same manner for the preparation of working papers, identification of findings and to stop showing report to the Manager of the Department of General Services giving the same recommendation for improving processes and achieving goals.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación presenta una metodología de una auditoría de gestión para la evaluación de los procesos del área de servicios generales de una institución bancaria para lo cual se ha tomado como referencia información real, pero que por ciertos motivos no se podrá dar a conocer cuál es esta institución que permitirá demostrar la factibilidad y funcionabilidad del trabajo.

La institución bancaria en mención a partir de este momento se denominará como “Banco Montecristo” dentro del desarrollo del trabajo, tiene las siguientes debilidades, las mismas que en un futuro se podría considerar como amenazas: Falta de automatización en algunos procesos, falta de manual de procedimientos, falta de control de cantidad de equipos.

El objetivo de realizar una auditoría de gestión en la institución es conocer a fondo cuál es la situación en la que se encuentra la gestión de servicios generales y en base a dicha información poder realizar recomendaciones, las cuales una vez que sean ejecutadas sirvan para mitigar los riesgos y las deficiencias encontradas. De esta forma mejorar la gestión y calidad de los procesos buscando que los mismos sean eficaces y eficientes ayudando a que el área obtenga un cambio progresivo a nivel institucional.

CAPÍTULO 1

MARCO TEÓRICO

1.1. Auditoría de gestión

1.1.1. Definición

Como primer paso es necesario conocer cuál es el significado de la auditoría de gestión por lo cual se analizará algunos conceptos:

“La auditoría de gestión es el examen que se realiza a una entidad con el propósito de evaluar el grado de eficiencia, eficacia y economía con que se manejan los recursos disponibles y se logran los objetivos previstos por la entidad” (Buele y Viscarra, 2012, p. 6).

“Es un examen crítico, sistemático, detallado de las áreas y controles operacionales de un ente realizado con independencia y utilizando técnicas específicas con el propósito de emitir un informe profesional sobre la eficacia, eficiencia y economicidad en el manejo de los recursos para la toma de decisiones que permitan la mejora de la productividad del mismo” (Saavedra, 2011, p. 19).

“Es un examen y evaluación global, en forma comprensiva de las 5 E’s (eficiencia, efectividad, economía, ética y ecología) de la administración integral de la entidad. (Maldonado E., 2011, p. 34).

De las tres definiciones citadas anteriormente se puede concluir que la auditoría de gestión es un examen crítico y sistemático que permite evaluar la eficiencia y eficacia con la que han sido utilizados los recursos de la organización y ver el nivel de satisfacción en el cumplimiento de sus objetivos.

1.1.2. Enfoque de la auditoría de gestión

El enfoque de la auditoría de gestión se refiere a la dirección u orientación en la que se debe realizar el trabajo.

Es decir va orientado a la especialización de la auditoría que se pretende realizar puede ser financiera, operativa, de gestión, forense, etc. En este caso es una auditoría de gestión.

1.1.3. Alcance

Una auditoría de gestión puede ser realizada de acuerdo a una función específica, por ejemplo, de toda una institución, o a su vez dividirla de acuerdo a departamentos o áreas que este tenga, ya que dependiendo del examen que se quiera realizar la auditoría podría abarcar uno, dos o más áreas o departamentos. (Buele y Viscarra, 2012, p. 8).

1.1.4. Propósito general

El propósito general es lo que busca el trabajo de auditoría, el cual va a direccionarse en la búsqueda de garantizar la confianza de los usuarios a quienes se realiza la auditoría, por lo cual un auditor diseña y aplica ciertos procedimientos que le permiten obtener evidencia suficiente y competente para poder emitir unas conclusiones razonables y su opinión. En este caso en particular para el trabajo que se realizara se deberá tomar en cuenta los siguientes puntos que se correlacionan entre sí y son:

- “Aplicar políticas idóneas para efectuar adquisiciones.
- Proteger y conservar adecuadamente los recursos.
- Evitar la duplicación de esfuerzos del personal y el trabajo de previa o ninguna utilidad.
- Evitar el tiempo ocioso o el exceso de personal.
- Utilizar procedimientos operativos eficientes.
- Emplear la menor cantidad posible de recursos producir bienes o prestar servicios, en las cantidades, calidad y oportunidades apropiadas.
- Cumplir leyes y regulaciones que pudieran afectar significativamente la adquisición salvaguarda y uno de sus recursos.
- Establecer un sistema de control adecuado para preparar informes y alertar o amonestar su ejecución en términos de economía y eficiencia.
- Proporcionar informes relacionados con la economía y eficiencia que son válidos y confiables.” (Vélez 2012, p. 2)

1.1.5. Objetivos de auditoría de gestión

El trabajo de auditoría se debe basar en los siguientes objetivos:

- “Evaluar los planes organizacionales
- Vigilar la existencia de políticas adecuadas y su cumplimiento.
- Evaluar la confiabilidad de la información y de los controles.
- Verificar la existencia de métodos adecuados de operación.
- Evaluar los recursos escasos.
- Auditar el plan de gestión y de organización.
- Examinar las funciones y responsabilidades de los principales funcionarios.
- Verificar el cumplimiento de las actividades de supervisión y control.”

(Saavedra 2011, p. 20)

1.1.6. Componentes de auditoría de gestión

Los componentes o fases de una auditoría de gestión son los siguientes:

- Exploración.
- Planificación.
- Ejecución.
- Informe.
- Seguimiento.

Para entender a estos componentes o fases de una mejor manera, a continuación se detallan breves rasgos sobre cada uno de ellos:

Primera fase: Exploración

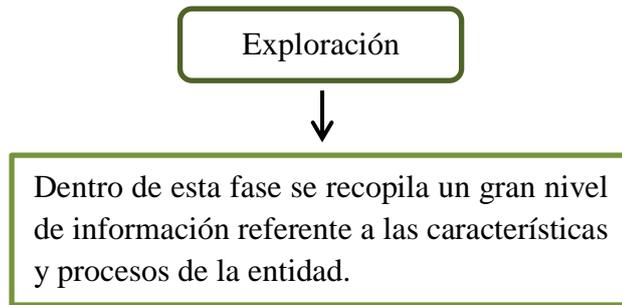


Figura 1

Elaborado por: Pablo Navarrete

Segunda fase: Planificación

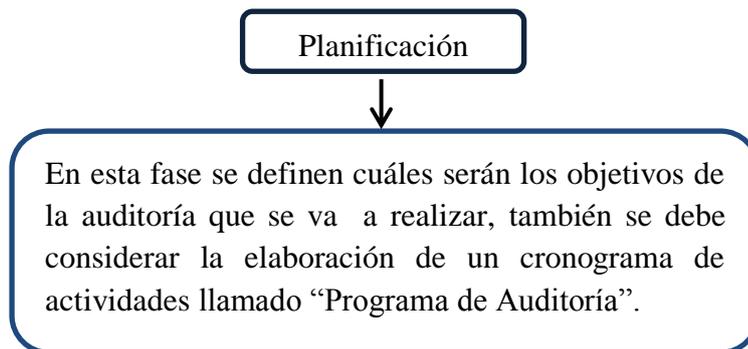


Figura 2

Elaborado por: Pablo Navarrete

Tercera fase: Ejecución

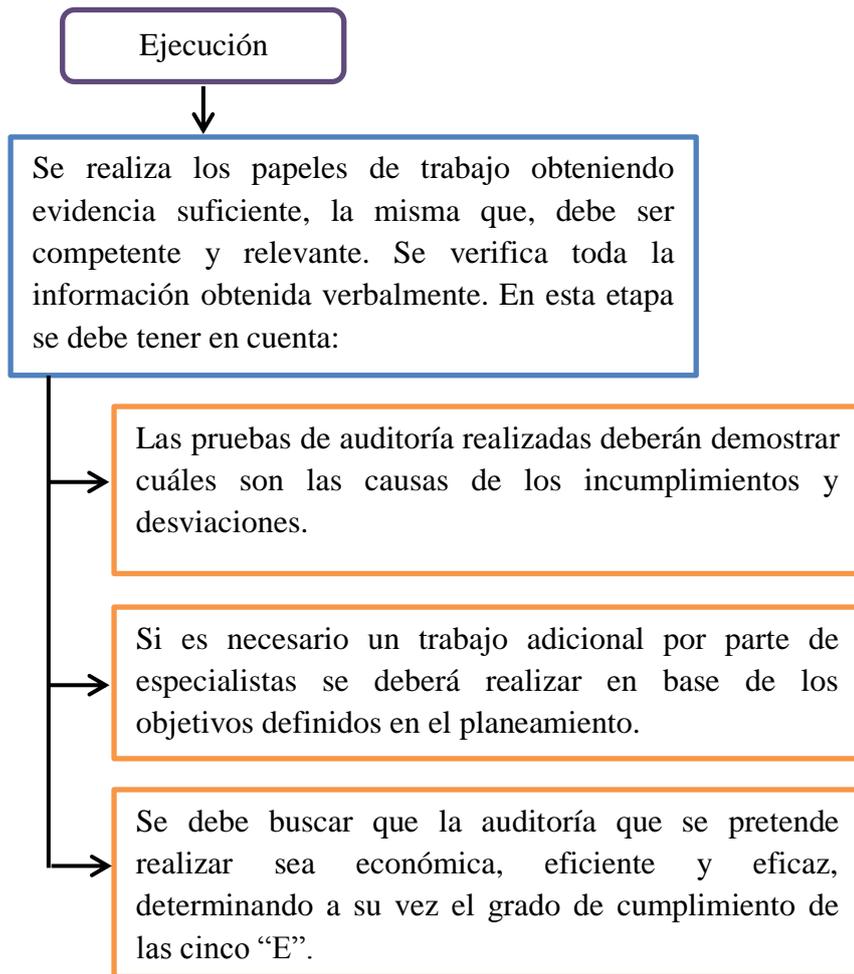


Figura 3

Elaborado por: Pablo Navarrete

Cuarta fase: Informe

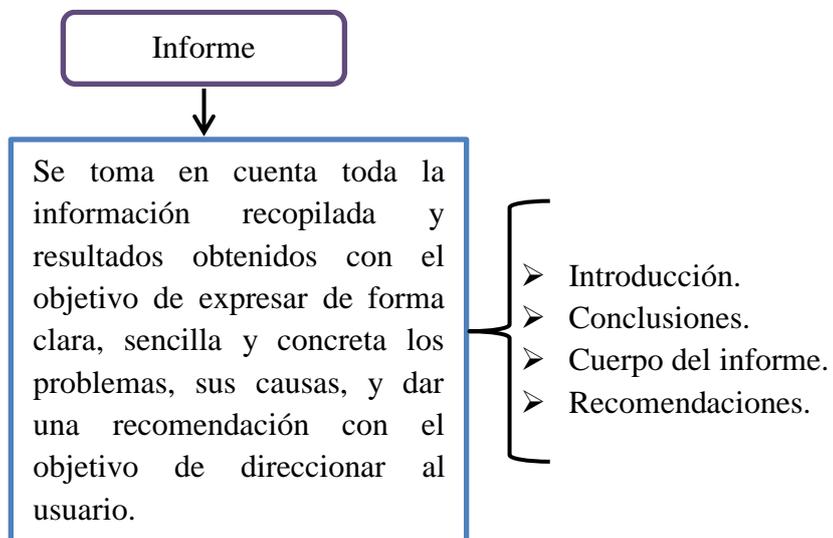


Figura 4

Elaborado por: Pablo Navarrete

Quinta fase: Seguimiento

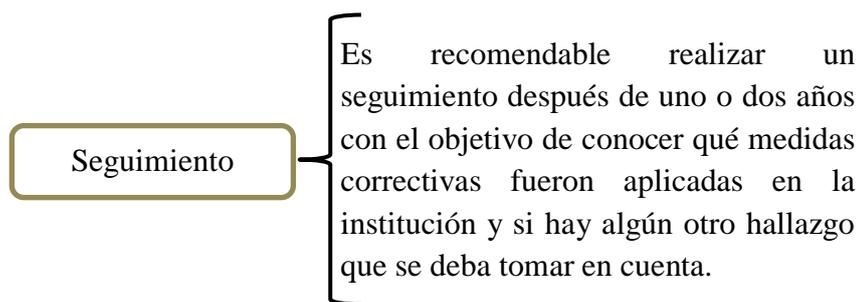


Figura 5

Elaborado por: Pablo Navarrete

(Vélez 2012, p. 8-10)

1.1.7. Principios fundamentales

A continuación se va a nombrar algunos de los principios fundamentales de una auditoría de gestión basándose en los propuestos por las autoras de la tesis: “*Diseño y Aplicación de una Auditoría de Gestión para empresas sin fines de lucro, caso: Asociación de productores químicos del Ecuador-Aproque*” de las autoras: “Buele y Viscarra”, y son los siguientes:

- La objetividad, debido a que el auditor debe ser imparcial en la realización de su trabajo y emisión del informe.
- La confidencialidad, ya que el auditor debe mantener en total sigilo o reservar su derecho de opinión con respecto a su trabajo y cualquier información referente al mismo.
- La independencia, ya que todos miembros del equipo de auditoría no debe tener ningún lazo de afinidad, sanguíneo, económico con ninguna de las personas dentro de la organización en la que se realiza el trabajo.
- La certificación, ya que todo el equipo de auditoría debe tener los conocimientos y estar calificados para llevar a cabo cualquier tipo de trabajo relacionado con sus funciones.
- La integridad, debido a que el equipo de auditoría debe cumplir al 100% su ética profesional y moral en el desempeño de cualquiera de sus labores. (Buele y Viscarra 2012, p. 15-16).

1.2. Indicadores de gestión

1.2.1. Definición

Los indicadores de gestión se pueden definir como variables o parámetros que se utilizan para poder medir el grado de cumplimiento de las actividades dentro de una organización como pueden ser: Un sistema, proyecto, programa, componente, proceso, actividad o de la ejecución de las operaciones. Esta medida debe ser de forma cuantitativa o cualitativa en términos de eficiencia, efectividad e impacto. (Ordóñez 2012, p.44).

1.2.2. Características que debe reunir un indicador

Un indicador de gestión debe cumplir con tres características básicas, que son:

- “Medible: Esto significa que la característica descrita debe ser cuantificable en términos ya sea del grado o frecuencia de la cantidad.
- Entendible: El medidor o indicador debe ser reconocido fácilmente por todos aquellos que lo usan.
- Controlable: El indicador debe ser controlable dentro de la estructura de la organización” (Ordóñez 2012, p.45).

1.2.3. Aspectos a considerar en la formulación de los indicadores

Al momento en el que se requiere elaborar los indicadores deben realizarse una serie de preguntas claves las cuales pueden ayudar a entender bien que es lo que se está buscando y estas preguntas son:

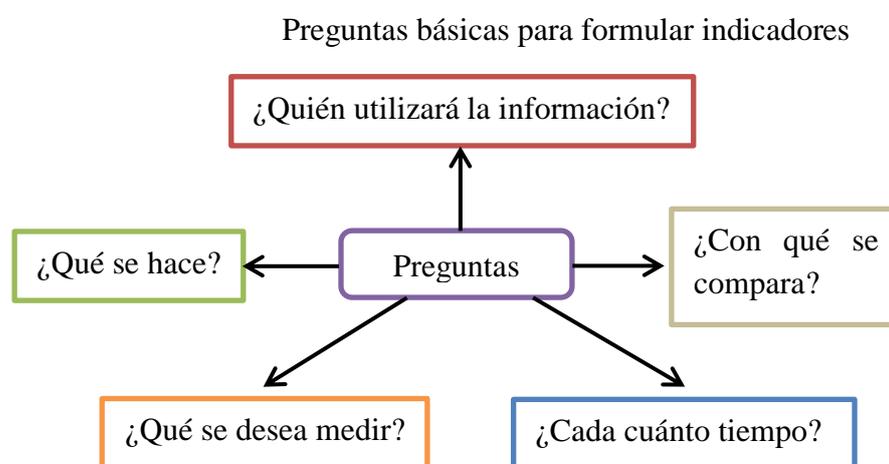


Figura N° 6

Elaborado por: Pablo Navarrete

Se debe tomar en cuenta que los indicadores se formulan en base a las siguientes cuatro perspectivas: Perspectiva de los usuarios, Perspectiva de los Resultados Económicos-Financieros, Perspectiva de los Procesos Internos y Perspectiva de los Empleados (Ordóñez 2012, p.45).

1.2.4. Tipo de indicadores

Existen seis tipos de indicadores de gestión, los cuales son:

- Eficacia: Este indicador está relacionado con las razones que indican capacidad o acierto en la consecución de tareas o trabajos.

Para calcular la eficacia no existe una fórmula específica, se adapta de acuerdo al caso, a continuación una propuesta de la misma basada en el concepto:

$$\frac{\text{Número de reclamos de pedidos}}{\text{Número de pedidos aprobados}}$$

Ejemplo:

Índice de reclamos de clientes de forma mensual:

$$\frac{\text{N}^{\circ} \text{ de reclamos de pedidos}}{\text{N}^{\circ} \text{ de pedidos aprobados}} \quad 100$$
$$\frac{50}{95} \quad 100 = 52,63\%$$

- Eficiencia: Este indicador se encuentra relacionado a los recursos materiales e inmateriales, que son utilizados en la elaboración de trabajos. Lo que busca es utilizar el mínimo de recursos en la creación de los mejores resultados.

Para calcular la eficiencia no existe una fórmula específica, se adapta de acuerdo al caso, a continuación una propuesta de la misma basada en el concepto:

$$\frac{\text{Recursos planificados}}{\text{Recursos utilizados}}$$

Ejemplo:

Uso de la capacidad instalada:

$$\frac{\text{Recursos planificados}}{\text{Recursos utilizados}} \cdot 100$$
$$\frac{1000 \text{ unid.}}{1500 \text{ unid.}} \cdot 100 = 66,67\%$$

- Efectividad: Este indicador busca medir que el desarrollo de los trabajos, estén elaborados de forma correcta, y a su vez estén cumpliendo a su totalidad los objetivos planteados.

Para calcular la efectividad no existe una fórmula específica, se adapta de acuerdo al caso, a continuación una propuesta de la misma basada en el concepto:

$$\frac{\text{Volumen producido}}{\text{Volumen programado}}$$

Ejemplo:

Efectividad en el uso de las Instalaciones:

$$\frac{\text{Volumen producido}}{\text{Volumen programado}} \cdot 100$$
$$\frac{1000 \text{ unid.}}{1300 \text{ unid.}} \cdot 100 = 76,92\%$$

- Calidad: Este indicador mide la mejora continua dentro de la organización y en cada nivel de la misma.

Para calcular la calidad no existe una fórmula específica, se adapta de acuerdo al caso, a continuación una propuesta de la misma basada en el concepto:

$$\frac{\text{Cantidad de reclamos sobre ventas mensuales}}{\text{Volumen total de ventas mensuales}}$$

Ejemplo:

Calidad de uso:

$$\frac{\text{Cant. de reclamos sobre ventas mensuales}}{\text{Volumen total de ventas mensuales}} \quad 100$$
$$\frac{80 \text{ unid.}}{1000 \text{ unid.}} \quad 100 = 8\%$$

- Productividad: Este indicador puede ser utilizado de distintas formas dentro de la entidad ya que busca medir si se utiliza toda la capacidad que tiene la organización para el desarrollo de cierto tipo de actividad como puede ser: Medir la cantidad de materia prima, la mano de obra, el número de unidades producidas.

Para calcular la productividad no existe una fórmula específica, se adapta de acuerdo al caso, a continuación una propuesta de la misma basada en el concepto:

$\frac{\text{Producción total mensual}}{\text{Capacidad de producción}}$
--

Ejemplo:

Producción de la planta mensual:

$$\frac{\text{Producción total mensual}}{\text{Capacidad de producción de planta}} \quad 100$$
$$\frac{540 \text{ unid.}}{700 \text{ unid.}} \quad 100 = 77,14\%$$

- Economía: Este indicador se utiliza para medir si los recursos han sido adquiridos en el menor tiempo y al menor costo posible en función de las características de la organización, y puede ser utilizado para recursos humanos o financieros.

Para calcular la economía no existe una fórmula específica, se adapta de acuerdo al caso, a continuación una propuesta de la misma basada en el concepto:

$\frac{\text{Valor total compra insumos}}{\text{Valor total presupuestado}}$
--

Ejemplo:

Producción de la planta mensual:

$$\frac{\text{Valor total compra insumos}}{\text{Valor total presupuestado}} \times 100$$
$$\frac{880 \text{ USD}}{895 \text{ USD}} \times 100 = 98,32\%$$

1.3. Análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas)

El FODA o DAFO es considerado como un cuadro de análisis que puede ser aplicado a cualquier institución, producto, situación, incluso a individuos. Lo cual permite realizar un análisis acerca de la situación actual del objeto examinado por lo que posteriormente se obtendrá un diagnóstico para la idónea toma de decisiones estratégicas en función de los objetivos y políticas formulados.

1.3.1. Componentes

Los componentes del FODA son las cuatro siglas que contiene su nombre, donde:

Descripción de componentes del FODA

Siglas	Significado	Nivel
"F"	Fortalezas	Interno
"O"	Oportunidades	Externo
"D"	Debilidades	Interno
"A"	Amenazas	Externo

Figura 7

Elaborador por: Pablo Navarrete

A continuación se detalla una breve definición de cada uno de los componentes, para lo cual se dividirá en dos grupos que serán:

A Nivel Interno: Se refiere a la organización y a sus productos, es decir aquellos factores en los que la entidad si tiene algún tipo de control:

Nivel interno FODA

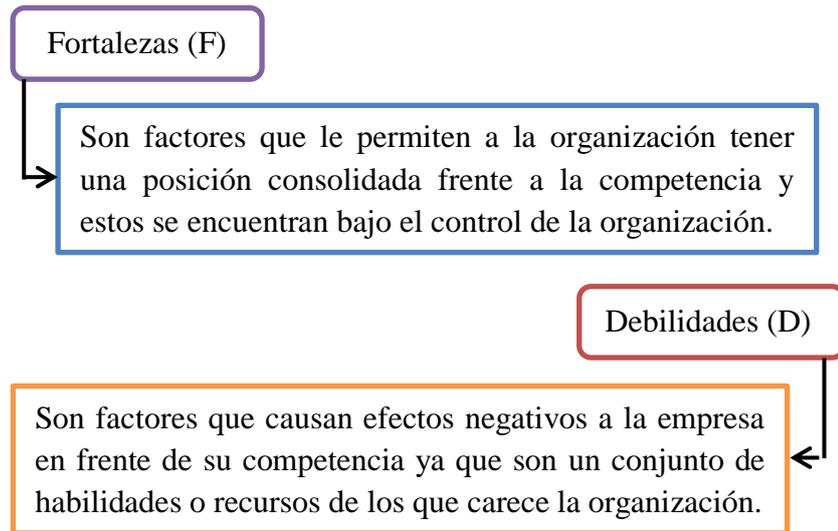


Figura 8

Elaborado por: Pablo Navarrete

A Nivel Externo: Son aquellos factores en los que la entidad no tiene ningún tipo de control:

Nivel Externo FODA

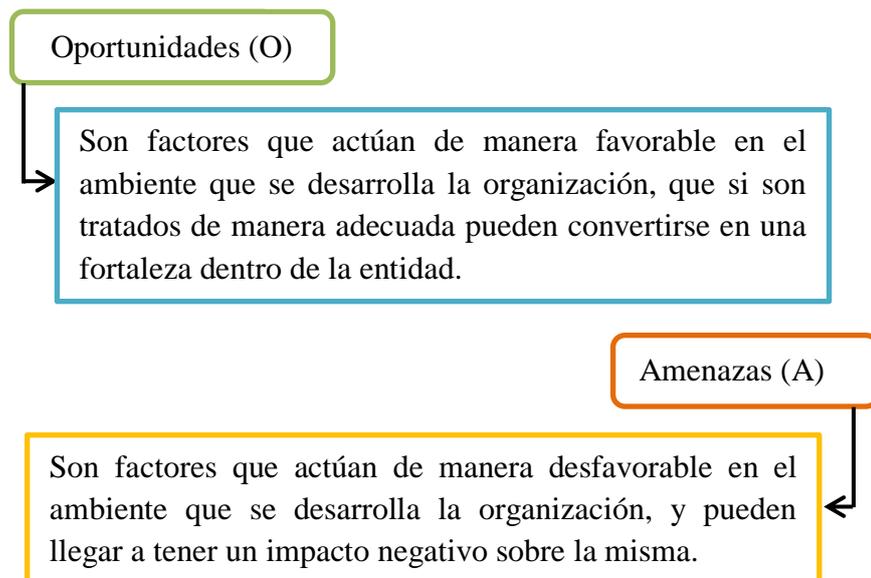


Figura 9

Elaborador por: Pablo Navarrete

1.4. Diagrama de causa y efecto

El diagrama de causa y efecto se trata de una representación gráfica de todas las posibles causas de un problema específico, ya que de cualquier problema se puede y es recomendable realizar este tipo de análisis.

Generalmente este tipo de diagrama asume la forma de una espina de un pez, una vez elaborado el diagrama podemos observar cuáles son todas las posibles causas que han ocasionado cierto tipo de problema o situación en esta etapa se procede a realizar el verdadero análisis de causa y efecto ya que es donde se puede considerar las verdaderas causas.

El análisis de causa-efecto parte desde el punto que deseamos estudiar y desde el diagrama de causa y efecto permitiéndonos realizar un análisis de las causas que influyeron sobre el objeto Estudiado (Galgano, p.99).

1.4.1. Características

- Con la elaboración de este diagrama se visualizan los problemas de una forma poco peculiar la cual ayuda a encontrar las estrategias más óptimas.
- Muestra más de un problema a la vez permite ahorrar recursos en la elaboración de la solución más óptima para los mismos.

1.4.2. Pasos para construir un diagrama de causa y efecto

- Identificar el problema
En este primer paso es necesario realizar una pregunta sencilla que es “Porque”, ya que en este punto lo que busca identificar es el problema.
- Identificar las principales categorías dentro de las cuales pueden clasificarse las causas del problema
Una vez que se ha definido cuál es el problema que está ocasionando dicha dispersión, se procede con el análisis todos los pasos de este proceso para de esta forma encontrar cuales son las posibles causas.
- Identificar las causas y efectos
En este punto se debe enumerar todas las causas concretas de dicho problema, y además se deberá añadir el efecto e impacto que cada una de estas causarían dentro de la organización.

1.5. Sistema de control interno

El control interno busca brindar una seguridad razonable a través del cumplimiento de objetivos de las siguientes categorías:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones.- Busca cumplir los objetivos de la empresa con la utilización mínima de los recursos.
- Confiabilidad de la información financiera.- Se refiere a que toda información de esta índole debe ser real, comprobable y exacta.
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.- Hace referencia a que la entidad debe cumplir con todas las disposiciones legales y regulaciones vigentes en el país que opera de acuerdo al giro de su negocio. (Samuel Mantilla, 2007, p. 4)

1.5.1. Importancia

Se puede concluir que esta radica en que el control interno esta engranado para la consecución de objetivos en una o más categorías separadas pero interrelacionadas entre sí buscando dar una seguridad razonable a la administración y a al consejo de una entidad ya que el control interno es un proceso que constituye un medio para un fin, no un fin en sí mismo. (Samuel Mantilla, 2007, p. 4 y 14).

1.5.2. Elementos de control interno

Los elementos o componentes del control interno se dividen en cinco y esos son los siguientes:

- Ambiente de control interno
El ambiente de control permite conocer a los empleados de una organización que son la esencia de cualquier negocio por sus atributos individuales, incluyendo la integridad, los valores éticos, la competencia y el ambiente en el que operan. La gente es el motor que dirige la entidad y el fundamento sobre el cual las cosas descansan. (Samuel Mantilla, 2007, p. 5 y 18).
- Valoración de riesgos
“La entidad debe ser consciente de los riesgos y enfrentarlos, debe señalar objetivos los mismos que deben ser integrados con las ventas, producción, mercadeo, finanzas y otras actividades, de manera que opere concertadamente. También debe establecer mecanismos para identificar, analizar y administrar los riesgos relacionados.” (Samuel Mantilla, 2007, p. 18).

Es decir que toda entidad va a tener un riesgo independientemente cualquiera que sea su giro de negocio a nivel interno y externo, por lo que debe analizar y administrar los riesgos y a la vez estar en la búsqueda continua de como mitigarlos y minimizarlos.

- Evaluación de riesgos: Para poder evaluar el impacto del riesgo y qué medidas se pueden tomar se debe conocer los tipos de riesgos que existen por lo que a continuación se los detalla con un breve significado:
 - Riesgo inherente: Es una cuantificación de la evaluación que hace el auditor de la probabilidad de que existan errores importantes (errores o fraudes) en un segmento antes de considerar la eficacia de la estructura del control interno. En otras palabras lo que el párrafo anterior dice es que el riesgo inherente trata del riesgo que se encuentra inmerso en el giro del negocio. (Arens, Elder, Beasley, 2007, p. 241-242).
 - Riesgo de control: Es una medición de la evaluación que hace el auditor de la probabilidad de errores superiores a un monto tolerable en un segmento no sean evitados o detectados por el control interno del cliente. Es decir que pese de implementar un sistema de control puedan seguir existiendo evasiones de control. (Arens, Elder, Beasley, 2007, p. 242).
 - Riesgo de detección: Es una cuantificación del riesgo de que las evidencias de auditoría de un segmento no detecten errores superiores a un monto tolerable, si es que existen dichos errores. Existen dos puntos importantes referentes al riesgo planteado de detección:
 - El riesgo planteado de detección cambiará solo si el auditor cambia uno de los otros factores.
 - Determinar la cantidad de evidencias sustantivas que el auditor planea acumular, inversamente al tamaño del riesgo planeado de detección.

En si esto quiere decir que en el riesgo de detección el auditor podrá emitir una opinión errónea por distintos factores. (Arens, Elder, Beasley, 2007, p. 241)

- **Actividades de control interno**
 “Se deben establecer y ejecutar las políticas y procedimientos para ayudar a asegurar que están aplicando efectivamente las acciones identificables por la administración como necesarias para manejar los riesgos en la consecución de los objetivos de la entidad.” (Samuel Mantilla, 2007, p. 18).
 Es decir la creación o inclusión de políticas o procesos de acuerdo al giro del negocio que ayuden en el cumplimiento de los objetivos.

- **Información y comunicación**
 “Los sistemas de la información y comunicación se interrelacionan, ayudan al personal de la entidad a capturar e intercambiar la información necesaria para conducir, administrar y controlar sus operaciones.” (Samuel Mantilla, 2007, p. 18).
 Es decir que se debe comunicar la información necesaria al personal de la entidad para que estos contribuyan en el mejoramiento de los procesos.

- **Monitoreo**
 “Debe monitorearse el proceso total y considerarse como necesario hacer modificaciones, de esta manera el sistema puede reaccionar dinámicamente, cambiando a medida que las condiciones lo justifiquen.” (Samuel Mantilla, 2007, p. 18).
 Es decir que el control interno tiene que ser revisado cada cierta periodicidad y ser actualizado de acuerdo a las necesidades que se vayan presentado dentro de la entidad.

1.5.3. Muestreo

El muestreo en auditoría es utilizado comúnmente cuando no se puede realizar un examen de toda la población debido a su magnitud o a el tiempo y no es otra cosa que el proceso de seleccionar un grupo de elementos de una base grande de elementos a lo que denominamos muestra, y utilizar las características de esta muestra para sacar las conclusiones acerca de toda la población completa de elementos. (Buele y Viscarra, 2012, p. 26).

- **Objetivos del muestreo**
 Tras haber analizado el anterior concepto se podría concluir que el muestreo de auditoria tiene dos objetivos primordiales y son los siguientes:
 - ✓ Obtener evidencia del cumplimiento de los procedimientos de control establecidos, es decir verificar que se cumplan todas las políticas o reglamentos internos de control.

- ✓ Obtener evidencia directa sobre la veracidad de las operaciones que se incluye en los registros y controles, es decir que se debe verificar la información obtenida.(Buele y Viscarra, 2012, p. 26).
- Tipos de muestreo
Cuando se habla acerca de la clasificación de los tipos de muestreo de auditoría se debe tener en cuenta en que se clasifican en dos principales tipos y son:
 - Muestreo estadístico: “Este muestreo nos permite obtener una medición cuantitativa del riesgo, ya que aplica técnicas para el diseño, selección y evaluación de la muestra. Y se divide en:
 - ✓ Muestreo aleatorio: Los auditores seleccionan los elementos de la población en forma arbitraria, pero sin un sesgo consciente.
 - ✓ Muestreo sistemático: Mediante este método se selecciona una de cada “n” unidades.
 - ✓ Muestreo estratificado: Consiste en seleccionar todos los elementos bien sea por un periodo, secuencia numérica o alfabética.” (Buele y Viscarra, 2012, p. 28).
 - Muestreo no estadístico: “En este tipo de muestreo el tamaño, selección y evaluación de las muestras son completamente subjetivas, ya que son determinados de acuerdo al criterio o juicio profesional.” (Buele y Viscarra, 2012, p. 27).

CAPÍTULO 2

GENERALIDADES DEL SECTOR BANCARIO

2.1. Antecedentes

2.1.1. Referencias del sector bancario:

En el Ecuador según la Superintendencia de Bancos y Seguros (SBS) quién es el organismo de control de todos los temas relacionados a las actividades bancarias del Ecuador. Existen 25 instituciones bancarias privadas y 4 instituciones públicas dando como resultado un total de 29 instituciones bancarias a nivel nacional, a continuación se muestra su clasificación:

Detalle de instituciones bancarias privadas en Ecuador

Instituciones bancarias privadas

1. Amazonas S.A.	13. Del Litoral S.A.
2. Bolivariano S.A.	14. Del Pacífico S.A.
3. Citibank N.A.	15. Delbank
4. Capital S.A.	16. Banco Desarrollo de los Pueblos S.A.
5. Cofiec S.A.	17. General Rumiñahui
6. Comercial de Manabí S.A.	18. Internacional S.A.
7. Coopnacional S.A.	19. Finca S.A.
8. D-Miro S.A.	20. Pichincha C.A.
9. De Guayaquil S.A.	21. Procredit S.A.
10. De Loja S.A.	22. Proamerica S.A.
11. De Machala S.A.	23. Solidario S.A.
12. De la Producción Produbanco S.A.	24. Sudamericano S.A.
13. Del Austro S.A.	

Figura 10

Elaborado por: Pablo Navarrete

Detalle de instituciones bancarias públicas en Ecuador

Instituciones bancarias públicas

1. Banco del Estado
2. Banco Ecuatoriano de la Vivienda
3. Banco Nacional de Fomento

Figura 11

Elaborado por: Pablo Navarrete

2.1.2. Visión del sector bancario

El sector bancario como conjunto tiene como visión tratar de apoyar en la búsqueda del desarrollo sostenible y responsable del país a través de una administración financiera segura y eficiente apoyando a las necesidades financieras de las personas y guiándose en las normas, políticas y reglamentos establecidos por los entes de control (SBS) para brindar servicios de calidad.

2.2. Introducción a la institución bancaria

El trabajo que se pretende realizar es acerca de una de las instituciones bancarias más grandes y con mayor trayectoria del país, se ha escogido a esta institución por la variedad de los procesos que realiza, y servicios que brinda, además teniendo en cuenta la apertura que ha mostrado con el apoyo que brinda a los estudiantes para el desarrollo de sus trabajos.

2.2.1. Breve reseña histórica

A continuación se detallan los puntos clave que contribuyeron a la creación de una de las instituciones más grandes del país:

Todo dio comienzo con él envió de una invitación para la creación de una institución bancaria en la capital del país, la cual se publicó en un diario de la ciudad, a continuación un extracto de dicha invitación:

“A todas las personas que se interesen en el establecimiento de un banco en esta capital y deseen tomar participación en la reunión preparatoria en el salón de la casa municipal”.

Posteriormente se llevó a cabo una “Junta Preparatoria” donde se reunieron 52 ciudadanos en la Casa Municipal de Quito todos ellos de acuerdo en fundar un banco y a su vez fijaron que el precio por acción sería de 100 sucres. En los próximos meses se reunieron en el Salón Municipal donde se firmó la escritura pública de iniciación de dicho banco en presencia del escribano con un capital alrededor de 600 mil sucres.

Entre los aspectos más importantes a destacar desde su creación hasta la presente fecha se enumera los siguientes:

- ✓ Llega el primer pedido de billetes (un millón de sucres, en billetes de uno y cinco sucres).
- ✓ Aumento de capital a 800.000 sucres.
- ✓ Inicia una etapa de renovación a todo nivel (tecnológico, estructural y de procesos).
- ✓ Por segundo año consecutivo, el banco está entre los 25 mejores de América Latina según “América Economía”.

2.2.2. Misión, visión y objetivos de la institución bancaria

Misión:

“Somos una Institución Bancaria cuyo propósito principal es satisfacer las necesidades financieras de las personas a través de la producción de servicios eficientes y de calidad, y a la vez buscamos el desarrollo nacional”

Visión:

“Buscar ser una de las instituciones líderes del país a través de la excelencia en el servicio de nuestro personal y la solidez de nuestros resultados buscando siempre la mejora continua de la participación, productos y calidad de nuestros servicios dentro del mercado, y a su vez proyectarnos a las futuras necesidades de nuestros clientes y obteniendo una rentabilidad sostenibles para los accionistas.”

Objetivos:

- ✓ Administración de los modelos de gestión financiera y de riesgos con el fin de garantizar la solvencia y liquidez del banco.
- ✓ Buscar el control y optimización de costos.
- ✓ Administrar procesos preventivos y controles con el objetivo de minimizar el riesgo legal y de operación.
- ✓ Diversificar las fuentes de generación de ingresos.

2.2.3. Estructura de la institución bancaria

Estructura Banco Montecristo

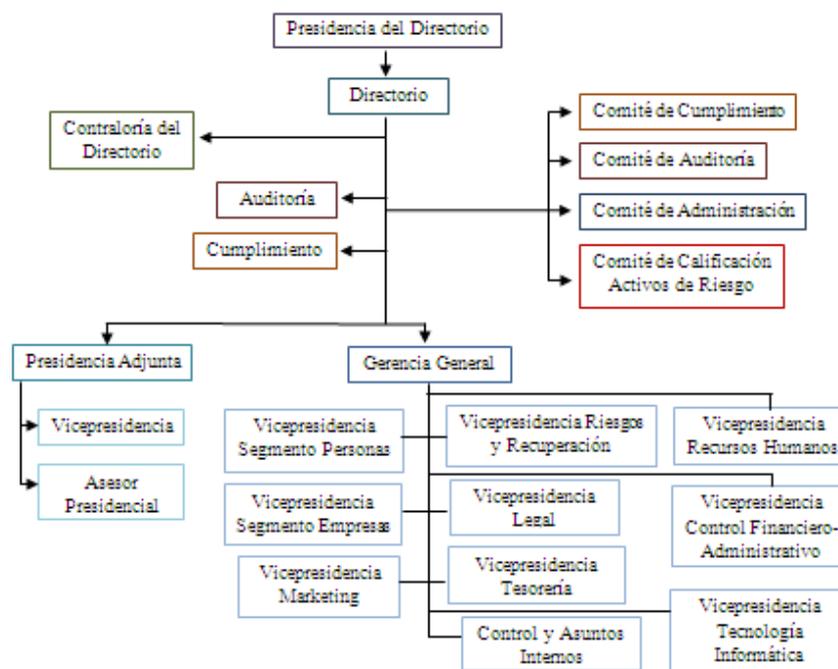


Figura 12

Elaborado por: Pablo Navarrete

El presente trabajo se realiza de la gestión de servicios generales, la misma que pertenece al área de control administrativo y financiero de la institución bancaria.

2.2.4. Área de control financiero-administrativo

El Área de control administrativo y financiero se encarga dentro de la institución bancaria del manejo y administración de distintos departamentos, los cuales son: Administrativo, oficina de gestión de Proyectos (PMO), planificación financiera, contabilidad y costos.

La misión de esta área se basa en tres puntos fundamentales:

- Velar para que las definiciones estratégicas del banco a corto, mediano y largo plazo guarden consistencia con sanos estándares de desempeño financiero, aseguren la solidez y solvencia de la entidad y las normas regulatorias del país y de las mejores prácticas internacionales.
- Garantizar que los sistemas de información financiera y de planificación del banco respondan a los más altos estándares técnicos, apoyen con relevancia y oportunidad al proceso de toma de decisiones estratégicas de la organización, y aseguren que los planes operativos de la misma respondan consistentemente a su estrategia global.
- Garantizar que la provisión de servicios administrativos del banco se realice en condiciones de eficiencia, transparencia y menor costo, en el marco de un eficaz sistema de control interno.

2.2.5. Estructura del Área de Control Financiero-Administrativo

Estructura del área de control financiero-administrativo

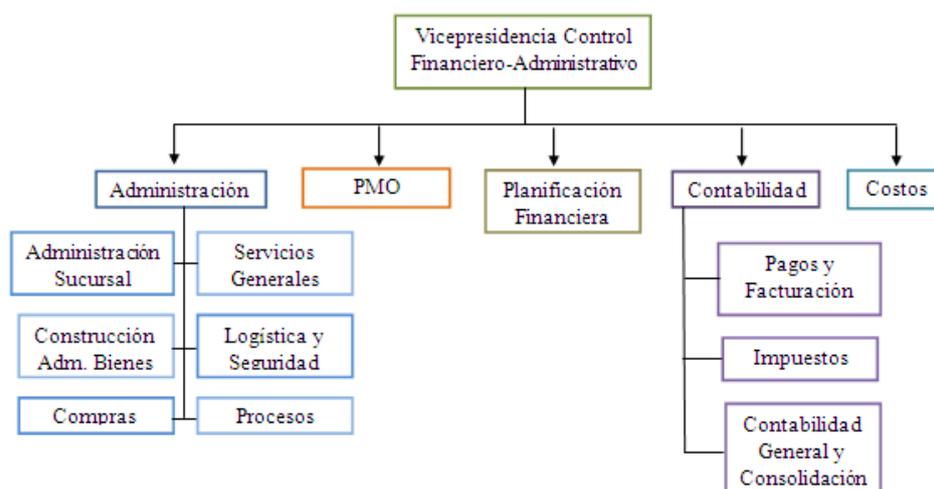


Figura 13

Elaborado por: Pablo Navarrete

2.2.6. Introducción a la gestión de servicios generales

La gestión de servicios generales forma parte del área administrativa (control financiero y administrativo), el mismo que se encarga de prestar y administrar todos los servicios existentes a los usuarios internos del banco es decir a los trabajadores y velar porque estos servicios sean prestados de forma correcta y que los usuarios internos se encuentren totalmente satisfechos, ya que uno de sus objetivos principales es buscar la entera satisfacción de los usuarios a quienes prestan sus servicios.

2.2.7. Misión, visión y objetivos de la gestión de servicios generales

La gestión de servicios generales no tienen una definición de la misión y visión concreta salvo a que ésta se basa en las generales del Banco por lo que al hablar de este departamento su misión y visión serán las siguientes respectivamente:

Su misión es: “Nuestro departamento busca como objetivo principal la satisfacción del cliente interno y externo al que prestamos nuestros servicios, buscando siempre la mejora continua en búsqueda de la excelencia.”

Su visión es: “Ser reconocidos como uno de los mejores departamentos dentro de la organización por la eficiencia y calidad del servicio que prestamos, y por el profesionalismo y calidez de las personas quienes formamos parte de este departamento.”

Sus objetivos son:

- Buscar la satisfacción de los clientes internos y externos a través de la excelencia del servicio que prestamos.
- Cumplir con los Objetivos o Metas individuales impuestos por cada uno de los colaboradores y por la institución (cada año).
- Adaptarse a los cambios que se van presentando dentro de la organización y de la sociedad para poder salvaguardar nuestros servicios.

2.2.8. Estructura de la gestión de servicios generales

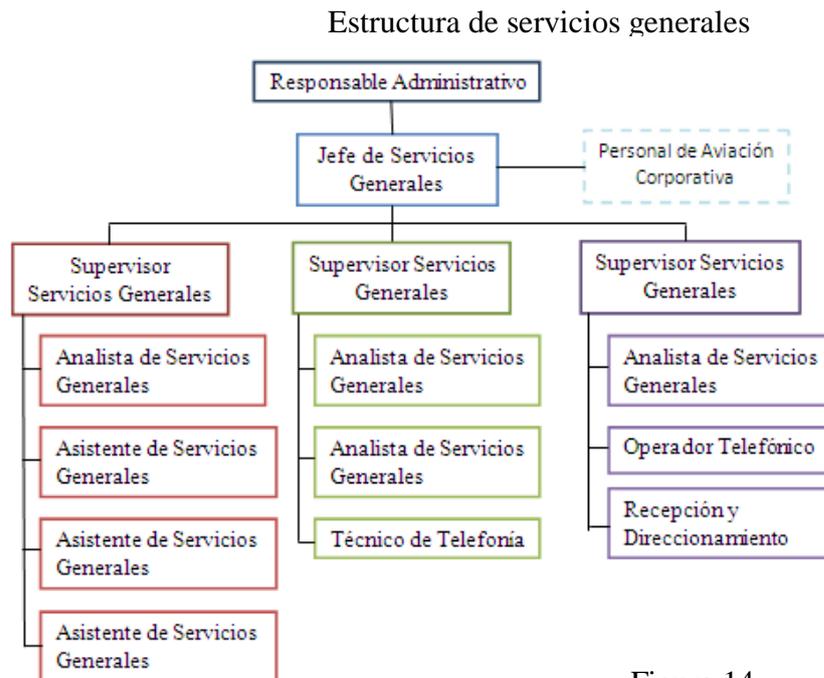


Figura 14

Elaborado por: Pablo Navarrete

2.2.9. Procesos desempeñados por la gestión de servicios generales

Dentro de la gestión de Servicios Generales se realizan los siguientes procesos:

- Movilización Interna.
- Administración de Limpieza en Oficinas.
- Fondo de Caja Chica.
- Outsourcing Vehículos.
- Asignación de Accesos (Quito).
- Asignación de Parqueaderos.
- Administración de Vehículos.
- Administración de Seguros.
- Atención Telefónica y Direccionamiento Clientes.
- Administración y Control Telefonía Fija y Celular.
- Aviación Corporativa.
- Administración de Impresiones.
- Archivo Administrativo.

2.2.10. Estructura de los procesos desempeñados por cada colaborador dentro de la gestión de servicios generales

Estructura de funciones de un supervisor de servicios generales

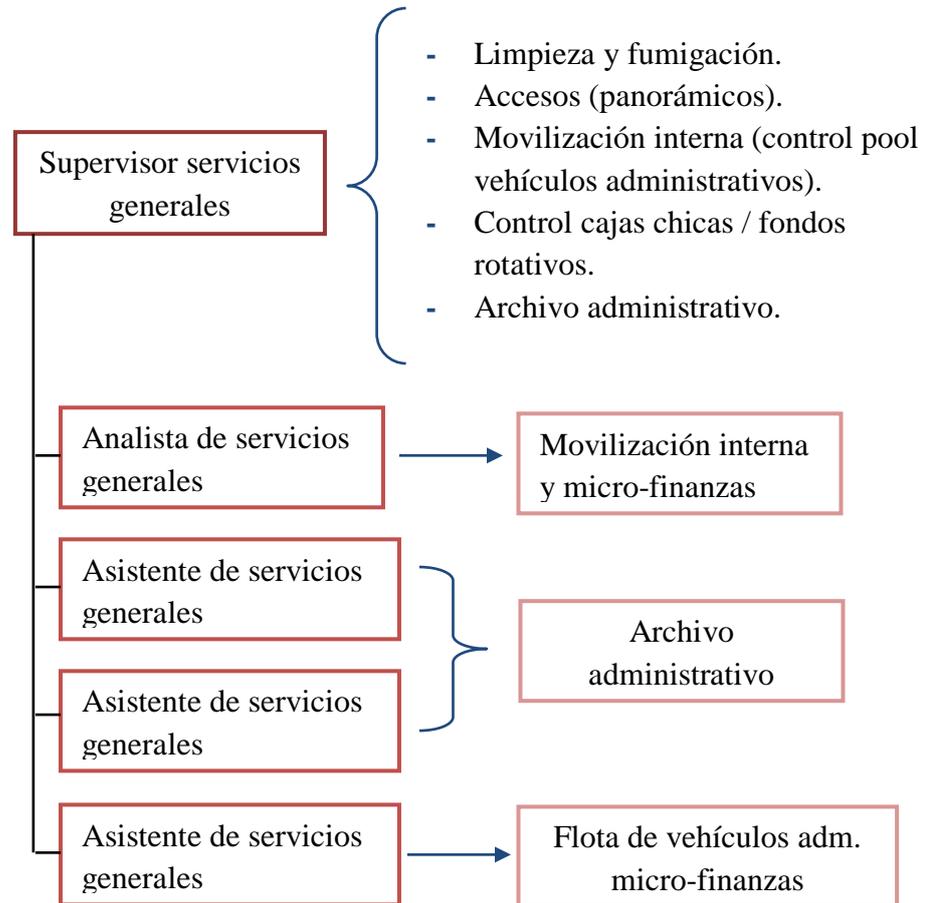


Figura 15

Elaborado por: Pablo Navarrete

Estructura de funciones de un supervisor de servicios generales

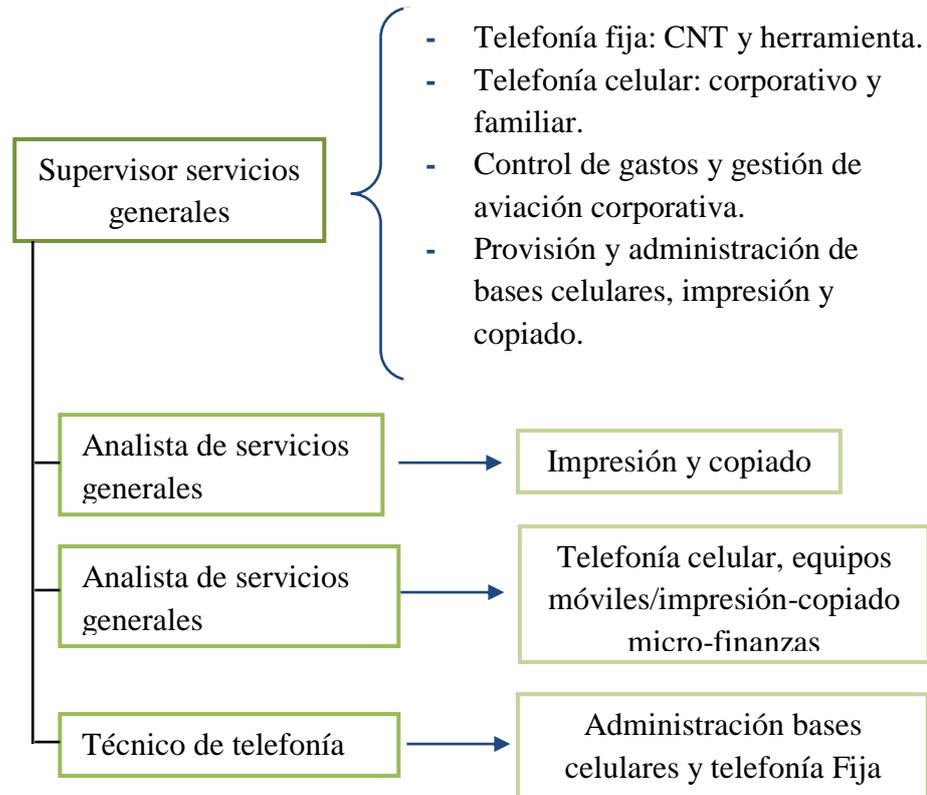


Figura 16

Elaborado por: Pablo Navarrete

Estructura de funciones de un supervisor de servicios generales

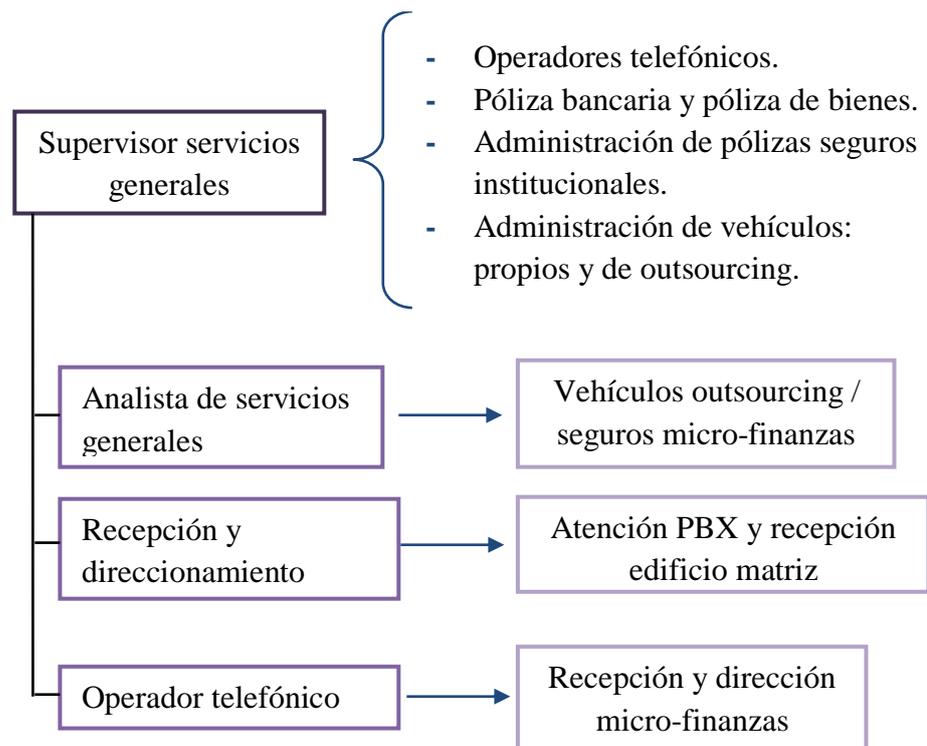


Figura 17

Elaborado por: Pablo Navarrete

2.2.11. Políticas y reglamentos lineados para la gestión de servicios generales

✓ Movilización interna:

En movilización interna se refiere a la movilización en taxi únicamente las movilizaciones en bus serán consideradas dentro del proceso de “Fondo de Caja Chica”, a continuación las políticas y reglamentos a las que se sujeta este proceso.

**P
o
l
í
t
i
c
a
s**

- El servicio de taxi deberá realizarse en el horario establecido y para actividades inherentes a las funciones del colaborador.
- Pasadas las 20:00 horas la línea de supervisión deberá autorizar a su personal el servicio de taxi hasta su casa.
- Pueden existir autorizaciones para personas externas en casos excepcionales.
- El delegado deberá validar, notificar y recibir las facturas del proveedor.
- La unidad de servicios generales deberá dar seguimiento a uso de este servicio y si encuentra inconsistencias deberá revisar lo sucedido o cobrar el valor al colaborador.
- Es responsabilidad del delegado del centro de costos reportar cualquier novedad respecto a incumplimiento

**R
e
g
l
a
m
e
n
t
o
s**

Reglamento Interno: Art. 37.- Obligaciones de los empleados: Obedecer y sujetarse estrictamente a las normas, órdenes, instrucciones, etc., que den las respectivas autoridades del banco ya sea en forma directa, en circulares o instructivos. El empleado será responsable de los perjuicios que su desobediencia acarree al Banco.

- Primera falta, Se aplicará una Amonestación escrita.
- Segunda falta, Se aplicará una Multa.

✓ Administración de limpieza en oficinas:

Cuando se habla acerca de la administración de limpieza en oficina se refiere a que el Departamento de Servicios Generales se encarga de coordinar (fechas, horarios, personal necesario, lugares, etc.) con los usuarios internos del servicio y con los proveedores con el fin de dar solución a cualquier requerimiento.

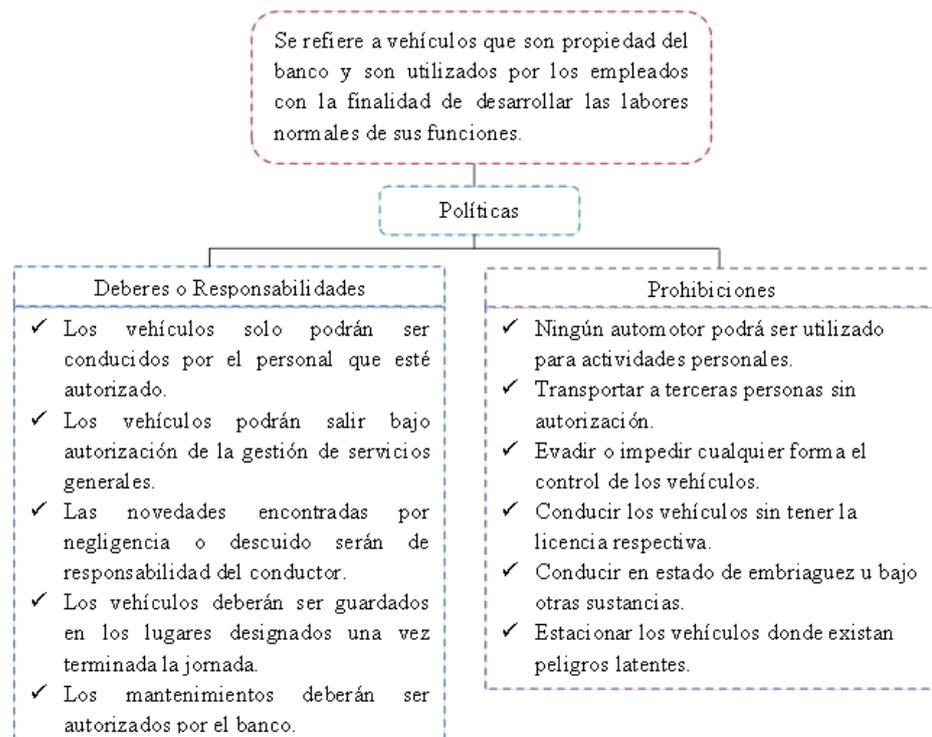
P
O
L
Í
T
I
C
A
S

- Revisar y realizar un contrato de acuerdo a las definiciones de la licitación, y solicitar al proveedor las pólizas que se exigen en el contrato.
- Enviar mensualmente la documentación como pagos de sueldos, beneficios sociales establecidos en el mandato 8 emitido por la asamblea.
- Recibir del proveedor los reportes de conformidad de forma mensual o semestral.
- Realizar visitas aleatoriamente a las agencias a nivel nacional y elaborar periódicamente según las mismas un informe de calidad de servicio y proponer mejoras al mismo.

✓ Fondo de caja chica:

Fondo rotativo	Caja chica
Se requiere autorización especial del jefe de servicios generales en el cual se determinará el monto mínimo de \$ 20,00 y monto máximo de \$ 2.500,00.	Tendrá un monto mínimo de \$ 10,00 y un monto máximo de \$ 100,00.
Los gastos que aplican son: Movilización interna, combustible, gastos legales, reparaciones menores de vehículos, trámites municipales y provinciales.	Los gastos que aplican son: Pago de peajes de vehículos del banco, movilización en bus, cafetería y gastos emergentes como pago de fletes aéreos o terrestres, y compras de pilas o baterías.
Políticas	
1) El fondo rotativo y de caja chica se deberá guardar en una caja de seguridad. 2) Cada responsable de centro de costos deberá asignar un solo custodio por caja. 3) Auditoría interna realizará los arqueos correspondientes y de existir diferencias, estos valores serán cargados al custodio del fondo. 4) El incremento, disminución o eliminación de estos fondos será autorizado solamente por la gestión de servicios generales. 5) La unidad de servicios generales deberá revisar y controlar los gastos imputados a las cuentas de estos fondos y a los cambios de custodios.	

✓ Outsourcing vehículos:



✓ Asignación de accesos (Quito):

Como su nombre lo dice asignar las tarjetas de acceso a los empleados del banco de acuerdo a los cargos que tienen en la organización para los accesos panorámicos o internos (normal).

P
O
L
Í
T
I
C
A
S

- El acceso al ascensor panorámico será restringido solo a ciertos tipos de cargos de jefaturas, gerencias, presidencias y vicepresidencias.
- Es responsabilidad de los colaboradores garantizar el cuidado de los ascensores.
- El uso de la tarjeta de acceso es personal e intransferible.
- No pueden llevar a terceras personas a los ascensores panorámicos.
- En caso de pérdida o mal uso de la tarjeta es responsabilidad del usuario asignado y deberá cancelar el valor de la reposición.

✓ Asignación de parqueaderos:

Establece las definiciones básicas, intervinientes, y responsabilidades en la asignación y cobro de parqueaderos al personal del banco.

**P
O
L
Í
T
I
C
A
S**

- La asignación de parqueaderos se realizará en base al cargo y a la antigüedad del colaborador solicitante.
- Para la asignación de un puesto el colaborador deberá entregar el formulario con los datos del vehículo y además la orden de débito de la cuenta para el cobro mensual.
- El banco no se responsabiliza de daños o pérdidas dentro de los parqueaderos.
- Se deberá respetar la señalización establecida en cada parqueadero.
- El cobro de los parqueaderos será el mismo día del pago de nómina.

✓ Administración de vehículos:

Su objetivo es regular el correcto uso, custodia, mantenimiento y administración de los vehículos propios que son considerados para actividades operativas del Banco.

**P
O
L
Í
T
I
C
A
S**

- Ningún vehículo puede ingresar al taller mecánico sin la debida autorización de la unidad de servicios generales.
- Todos los automotores del banco deben encontrarse asegurados.
- La unidad de servicios generales de forma mensual deberá realizar la revisión de las multas e infracciones cargadas a nombre de la Institución y proceder al pago y contabilización de los mismos.
- Los colaboradores deberán reportar el kilometraje de los vehículos de forma mensual cada día 20.

✓ Administración de seguros:

Este proceso busca cubrir riesgos y minimizar pérdidas económicas reportando únicamente siniestros susceptibles de reclamación y de la misma manera cumplir con los entes de control interno y externos a través del manejo y administración de las pólizas de seguros (bienes, bancaria y aviación).

P
o
l
i
t
i
c
a
s

- Todo trámite que se requiera realizar con el bróker o la aseguradora se deberá hacer a través de la unidad de servicios generales.
- El jefe de servicios generales deberá revisar y aprobar el resumen de las sumas aseguradas para las renovaciones de las pólizas.
- La unidad de servicios generales deberá reportar periódicamente los procedimientos y actividades inherentes a las pólizas de seguros.
- Se deberá elaborar informes de resumen para la renovación de pólizas

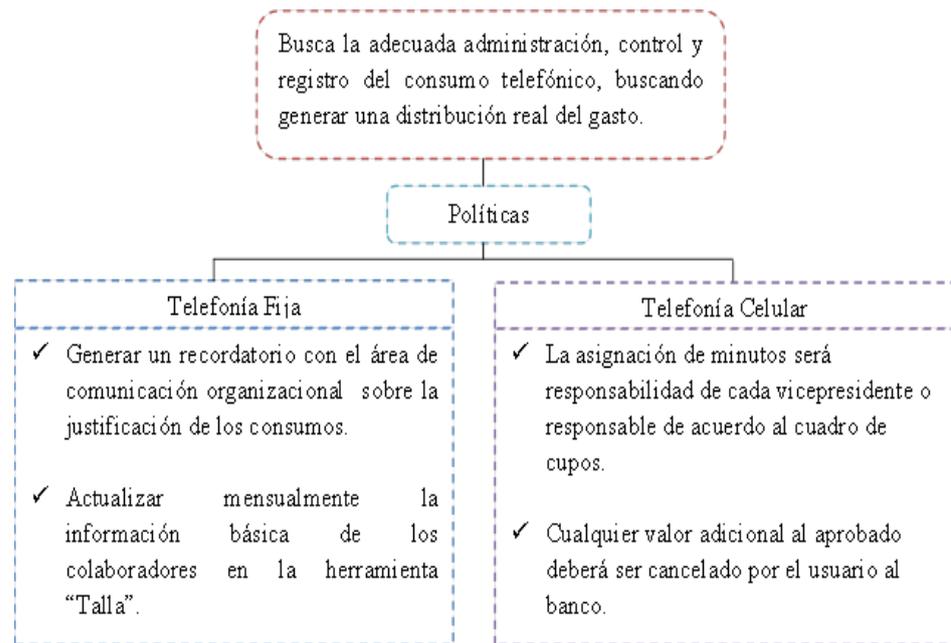
✓ Atención telefónica y direccionamiento clientes:

Explicar las actividades que se realizan desde que entra la llamada hasta la entrega de la información y cierre de la misma.

P
o
l
i
t
i
c
a
s

- El personal de la Central Telefónica deberá portar siempre su credencial y su vestimenta de acuerdo a los lineamientos internos.
- El personal de la central telefónica deberá ser puntual y solo se podrá desconectar por un máximo de 5 min.

✓ Administración y control telefonía fija y celular:



✓ Archivo administrativo:

Administrar toda la documentación referente al área de control financiero y administrativo, con el fin de tener documentación ordenada para atender los requerimientos de usuarios y organismos de control.

P
o
l
í
t
i
c
a
s

- La documentación que se encuentre bajo la custodia del archivo no se podrá entregar a ninguna persona sin que se encuentre autorizado por los dueños de la misma.
- Es responsabilidad del personal del archivo realizar una bitácora de la documentación que entra y sale del archivo.
- Cuando se entregue documentación por primera vez al archivo se deberá verificar que el detalle coincida con los físicos.

✓ Aviación corporativa:

Existe un "Manual de Procesos" y políticas pero este es un proceso confidencial, por lo cual el mismo que no puede ser detallado a ningún otro usuario más que al responsable y al jefe de servicios generales.

- ✓ Administración de impresiones:
No existe un “Manual de Procesos” en el cual estén especificados las políticas o lineamientos a seguir en este proceso.

2.2.12. Funciones y responsabilidades desempeñadas en la gestión de servicios generales

Entre las funciones y responsabilidades que se desarrollan en la gestión de servicios generales de la institución bancaria se encuentran las siguientes:

- Establecer los lineamientos y las actividades a seguir para el control de la movilización interna, a fin de que los colaboradores puedan hacer un adecuado uso del servicio, para cumplir con actividades laborables que requieren moverse fuera de lugar de trabajo u oficina.
- Garantizar un adecuado servicio de limpieza en las oficinas que opera el banco, controlando la calidad del mismo a través de los niveles de servicio que se acordaron inicialmente con el proveedor y establecidas en el respectivo contrato de servicios.
- Detallar los procedimientos necesarios para la gestión de caja chica y fondo rotativo, así como los pasos a seguir para la utilización de la herramienta establecida para el efecto, con el fin de tener un control y precautelar el uso racional, eficaz y eficiente de los recursos destinados a los fines creados.
- Normar las condiciones especiales, y específica que regulan el correcto uso, control, custodia, mantenimiento, y administración de los vehículos.
- Normar la asignación de acceso a los ascensores en el edificio matriz para garantizar el uso adecuado.
- Establecer las definiciones básicas, intervinientes y responsabilidades en la asignación y cobro de parqueaderos al personal que labora en la institución.
- Administrar y mantener el control con las condiciones especiales y específicas que regulan el correcto uso, custodia, mantenimiento y administración de los vehículos propios que están considerados para actividades operativas de la institución.
- Establecer lineamientos y actividades a seguir para el manejo y administración de pólizas de seguros, en materia de bienes, bancaria y aviación que mantiene la institución con las aseguradoras, con el propósito de cubrir riesgos y minimizar pérdidas económicas reportando únicamente los siniestros susceptibles de reclamación y de la misma manera cumplir con los entes de control interno y externo.

- Establecer procedimientos que definan las actividades a realizar para la gestión de atención telefónica y direccionamiento desde el ingreso de la llamada hasta la entrega de información solicitada.
- Determina los lineamientos y actividades que rigen al procedimiento de asignación y control del servicio de telefonía celular, que presta la institución a los colaboradores, previa autorización de los vicepresidentes o responsables de las divisiones de la institución de acuerdo a las operaciones que ejecuten cada uno de ellos siendo esta una herramienta primaria para sus funciones.
- Establecer los lineamientos y actividades para la adecuada administración y control de los registros del consumo telefónico aprovechando las funcionalidades del sistema gestor telefónico a fin de generar una distribución real del gasto, acompañado de una adecuada estrategia de recuperación que representa al ahorro en el gasto telefónico.
- Ejecutar, verificar, archivar y entregar documentación e información depurada del archivo del área administrativa a fin de contribuir con el ordenamiento y mantenimiento de la documentación, de acuerdo a las políticas y procedimientos institucionales y lineamientos de su línea de supervisión.

2.2.13. Análisis FODA Matemático

2.2.13.1. Matriz FODA

A NIVEL INTERNO	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
Organización. Coordinación. Planeación. Liderazgo. Reconocimiento y retroalimentación. Comunicación. Sentido de pertenencia. Compensaciones.	Falta de back ups para algunos procesos Empoderamiento del personal
A NIVEL EXTERNO	
AMENAZAS	OPORTUNIDADES
Conservar el statu Quo. No llegar a realizar un trabajo en equipo.	Servicio al cliente interno. Desarrollo humano. Trabajo en equipo.

2.2.13.2. Estrategias

FD	FA	FO
<p>Utilizar la coordinación, organización y planeación para fomentar el trabajo en equipo y a su vez que se difunda los procesos que realiza cada uno de los colaboradores.</p>	<p>Aplicar una planeación que incluya a todos los miembros del departamento utilizando la retroalimentación y el liderazgo como herramientas para guiarlos a todos hacia un mismo objetivo así se podría mantener el statu Quo a través del trabajo en equipo.</p>	<p>Fomentar la comunicación y coordinación a través del trabajo en equipo en busca de mejorar el servicio al cliente y el desarrollo humano a través de las compensaciones.</p>
AD	OA	OD
<p>Poner planes de acción para transformar las debilidades en oportunidades y de esa forma poder hacer frente a las amenazas.</p>	<p>Fomentar el trabajo en equipo y desarrollo humano para transformar esas oportunidades en fortalezas y de esta forma poder hacer frente a las amenazas manteniendo el Statu Quo y mejorando el servicio al cliente.</p>	<p>Poner énfasis en las oportunidades que tiene el área para disminuir o eliminar las debilidades a través del trabajo en equipo.</p>

2.2.13.3. Objetivo

Al ser un departamento donde existe la organización, coordinación y todo se planea a través de un buen liderazgo en base al reconocimiento y retroalimentación y en conjunto a la implementación de las estrategias será de mayor facilidad cumplir con las metas propuestas.

Con la aplicación de las estrategias será mucho más fácil reducir o eliminar el posible empoderamiento personal y al tener todos los colaboradores conocimiento de los procesos se podrían ayudar entre sí.

Al fomentar el trabajo en equipo a través de la comunicación, organización y coordinación se estará luchando para eliminar las debilidades y reducir las amenazas.

2.2.13.4. Matriz de impacto interna

EJES	FORTALEZAS			DEBILIDADES			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Organización	X						5F		
Coordinación	X						5F		
Planeación	X						5F		
Liderazgo	X						5F		
Reconocimiento y Retroalimentación	X						5F		
Comunicación	X						5F		
Sentido de pertenencia		X						3F	
Compensaciones		X						3F	
Falta de back ups para algunos procesos.					X				3D
Empoderamiento del personal.				X			5D		

F = FORTALEZAS D = DEBILIDADES

5 = alta 3 = media 1 = baja

2.2.13.5. Matriz de impacto externa

EJES	OPORTUNIDADES			AMENAZAS			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Servicio al cliente interno	X						5O		
Desarrollo humano		X						3O	
Trabajo en equipo	X						5O		
Conservar el statu Quo	X						5A		
No llegar a realizar un trabajo en equipo	X						5A		

O = OPORTUNIDADES A = AMENAZAS

5 = alta 3 = media 1 = baja

2.2.13.6. Matriz de vulnerabilidad

AMENAZAS DEBILIDADES	Conservar el statu Quo. (5)	No llegar a realizar un trabajo en equipo. (5)	TOTAL
Falta de back ups para algunos procesos. (3)	5	1	6
Empoderamiento del personal. (5)	3	5	8
TOTAL	8	6	

2.2.13.7. Matriz de aprovechabilidad

OPORTUNIDADES FORTALEZAS	Servicio al Cliente Interno. (5)	Desarrollo Humano. (3)	Trabajo En Equipo. (5)	TOTAL
Organización. (5)	5	5	5	15
Coordinación. (5)	5	5	5	15
Planeación. (5)	5	5	5	15
Liderazgo. (5)	5	5	5	15
Reconocimiento y retroalimentación. (5)	5	5	5	15
Comunicación. (5)	5	5	5	15
Sentido de pertenencia. (3)	3	5	3	11
Compensaciones. (3)	1	5	3	9
TOTAL	34	40	36	

2.2.13.8. Matriz de estrategias

ANÁLISIS EXTERNO ANÁLISIS INTERNO	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	Servicio al Cliente Interno Desarrollo Humano Trabajo en Equipo	Conservar el statu Quo No llegar a realizar un trabajo en equipo
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS F.O	ESTRATEGIAS F.A
Organización Coordinación Planeación Liderazgo Reconocimiento y Retroalimentación Comunicación Sentido de Pertenencia Compensaciones	Fomentar la comunicación y coordinación a través del trabajo en equipo en busca de mejorar el servicio al cliente y el desarrollo humano a través de las compensaciones.	Aplicar una planeación que incluya a todos los miembros del departamento utilizando la retroalimentación y el liderazgo como herramientas para guiarlos a todos hacia un mismo objetivo así se podría mantener el statu Quo a través del trabajo en equipo.
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS D.O	ESTRATEGIAS D.A
Falta de back ups para algunos procesos. Empoderamiento del personal.	Poner énfasis en las oportunidades que tiene el área para disminuir o eliminar las debilidades a través del trabajo en equipo.	Poner planes de acción para transformar las debilidades en oportunidades y de esa forma poder hacer frente a las amenazas.

2.2.13.9. Matriz de involucrados

GRUPOS INVOLUCRADOS	INTERESES	PROBLEMAS PERCIBIDOS	RECURSOS O MANDATOS
Gestión de Servicios Generales	Realizar una gestión eficaz y de excelencia a través de la prestación de sus servicios de calidad.	Falta de unión (apoyo, solidaridad, comunicación) del equipo para realizar trabajos.	Organización Coordinación Planeación. Reconocimiento y Retroalimentación.

CAPÍTULO 3

CASO PRÁCTICO

3.1. Metodología

Una auditoría se divide en cinco fases: exploración, planificación, ejecución, informe y recomendaciones.

ORDEN	PASOS
1	En la primera fase que es la “Exploración” se debe realizar lo siguiente, de ser una auditoría externa se debe presentar la empresa a ser auditora y el conocimiento preliminar de la misma, y el mismo que debe contener información detallada (objetivos, su giro de negocio, directivos, que desea, alcance, y planificación), o a su vez en el caso de ser una auditoría interna se podrá omitir este punto.
2	En la segunda fase “Planificación” se redacta la carta a la empresa, el memorándum de planificación a través de la realización del “Programa de Auditoría”, donde se debe detallar todos lo que el auditor va a realizar para obtener el resultado deseado. Se deberá detallar un programa de auditoría por cada uno de los procedimientos, en este caso vamos a realizar 3 programas de auditoría.
3	Dentro del programa de auditoría deberemos considerar bajo qué objetivo vamos a trabajar para crear los papeles de trabajo, los mismos que deberán contraer los suficientes respaldos para tener información adecuada
4	En la tercera fase que es la “Ejecución del Trabajo” se debe elaborar evaluar ambiente de control, evaluar el riesgo. Adicional a estos exámenes se realizan los papeles de trabajos suficientes para obtener la información o que nos permitan de acuerdo a la información brindada por la empresa, deberemos realizar una hoja de hallazgo por cada proceso, en este caso se deberán realizar 3 hojas de hallazgos las mismas que deben contener (tema, condición, criterio, causa, efecto, conclusión y recomendación).
5	En la cuarta fase que es “Información” se deberá realizar el Informe de la Auditoría en base a los hallazgos que se han encontrado en el trabajo, similar al que vamos a realizar a continuación.
6	En la quinta fase “Seguimiento” se debe programar o sugerir una nueva auditoría de gestión dentro de aproximadamente un año para evaluar los avances de la empresa y el mejoramiento de procesos.

3.2. Aplicación caso práctico

Se recuerda que los Papeles de Trabajo pueden ser cambiados de acuerdo al criterio del auditor, los que tenemos en este trabajo son un formato básico.



Sector Sur, La Mena 2
Quito-Ecuador
0983945533

Quito, 15 de Septiembre del 2014

Señor Responsable Administrativo
Banco Montecristo
Av. Shyris y Rio Coca

Estimado Señor:

Por medio de la presente carta, lo saludo cordialmente y me presento ante usted para exponer los servicios de nuestra empresa auditora “Navame & Asociados S.A.”

Navame & Asociados S.A. es una empresa que aunque es nueva en el mercado es recompensada por sus colaboradores, quienes poseen grandes conocimientos, un excelente currículo profesional, y además se les realiza capacitaciones cada año meses buscando la excelencia de nuestro servicio, nuestra empresa es especializada en la realización de auditorías de gestión, que ayudan a mejorar la eficiencia y eficacia de las empresas quienes depositan su confianza en nosotros.

En espera de sus comentarios, me despedido no sin antes agradecerle la atención brindada a la presente.

Saludos Cordiales,
Atentamente,

Ramiro Mera
Gerente de Navame & Asociados S.A.



Sector Sur, La Mena 2
Quito-Ecuador
0983945533

Banco Montecristo C.A. Informe de Visita Previa

Persona Entrevistada: Jefa de Servicios generales

Fecha: 25 de Septiembre del 2014.

El día 24 de septiembre del 2014 tras el llamado del Señor Responsable Administrativo quien nos ha propuesto realizar una auditoría de gestión del Área de Servicios Generales, se ha realizado una visita previa con la persona de contacto que nos indicaron es la Señora Jefe de Servicios Generales. Y se ha obtenido la siguiente información:

Actividad Principal:

Actividades de intermediación monetaria realizado por instituciones bancarías.

Visión y Misión:

El Departamento de Servicios Generales no tiene una definición de la Misión y Visión concreta salvo a que esta se basa en la general del Banco por lo que al hablar de este departamento su visión y misión son:

“Ser reconocidos como uno de los mejores departamentos dentro de la organización por la eficiencia y calidad del servicio que prestamos, y por el profesionalismo y calidez de las personas quienes formamos parte de este departamento.”

“Nuestra área busca como objetivo principal la satisfacción del cliente interno y externo al que prestamos nuestros servicios, buscando siempre la mejora continua en búsqueda de la excelencia.”



Sector Sur, La
Mena 2
Quito-Ecuador

Objetivos:

1. Buscar la satisfacción de los clientes internos y externos a través de la excelencia del servicio que prestamos.
2. Cumplir con los Objetivos o Metas individuales impuestos por cada uno de los colaboradores y por la institución (cada año).
3. Adaptarse a los cambios que se van presentando dentro de la organización y de la sociedad para poder salvaguardar nuestros servicios.

Estructura Departamental:

Departamento Administrativo.

Departamento de Planificación Financiera.

Departamento PMO.

Departamento Costos

Departamento Contabilidad.

Locaciones:

Tiene más de 200 locaciones a nivel nacional.

Principales Procesos:

- ✓ Movilización Interna.
- ✓ Administración de Limpieza en Oficinas.
- ✓ Fondo de Caja Chica.
- ✓ Outsourcing Vehículos.
- ✓ Asignación de Accesos (Quito).
- ✓ Asignación de Parqueaderos.
- ✓ Administración de Vehículos.
- ✓ Administración de Seguros.
- ✓ Atención Telefónica y Direccionamiento Clientes.
- ✓ Administración y Control Telefonía Fija y Celular.
- ✓ Aviación Corporativa.
- ✓ Administración de Impresiones.
- ✓ Archivo Administrativo.



Sector Sur, La Mena 2
Quito-Ecuador
0983945533

Sistemas:

Personalizados para la Institución.

Breve reseña histórica:

Todo dio comienzo en marzo cuando se envió una invitación para la creación de una institución bancaria en la capital del país la cual se publicó en un diario de la ciudad.

Posteriormente a esa fecha se llevó a cabo la “Junta Preparatoria” donde se reunieron 52 ciudadanos en la Casa Municipal de Quito todos ellos de acuerdo en fundar un banco y a su vez fijaron que el precio por acción sería de 100 sucres. Posteriormente en el “Salón Municipal” se firmó la escritura pública de iniciación de dicho banco en presencia del escribano con un capital aproximado de 600 mil sucres.

La institución bancaria se encuentra regulada por la superintendencia de bancos y seguros, de la visita previa realizada se puede tomar en cuenta que el área tiene complicaciones como por ejemplo actualizaciones en telefonía celular, ejecución de movilización interna, gestión de telefonía fija, prestación de servicio de impresión, entre otros.



Sector Sur, La Mena 2
 Quito-Ecuador
 0983945533

**Banco Montecristo C.A.
 Matriz de Riesgos**

Amenazas	Pérdida de Credibilidad	Información Errónea	Falta de información	Total
Calidad de Servicio	5	3	3	11
Satisfacción del Cliente	5	3	3	11
Cumplimiento de Normativa	1	3	3	7
Aplicación de Manuales y Políticas	3	3	3	9
Personal Capacitado	1	3	3	7
TOTAL				45

Tabla de relevancia de Riesgo:

Nivel de Riesgo	Calificación
Alto	5
Medio	3
Bajo	1

Tabla de Condiciones para aceptar el trabajo de Auditoría:

Rango	Nivel de Riesgo	Decisión
0-25	Bajo	Se Acepta el Trabajo
25-50	Medio	Se Acepta el Trabajo
50-75	Alto	No se Acepta el Trabajo

Conclusión:

Después de haber evaluado la matriz de riesgo, se ha tomado la decisión de aceptar el trabajo de auditoría ya que se determinó un nivel de riesgo medio, debido a que las posibles amenazas no afectarán el desarrollo adecuado del trabajo de auditoría.



Sector Sur, La Mena 2
Quito-Ecuador
0983945533

Banco Montecristo C.A. Matriz de Priorización de Procesos

Cuadro de Parametrización de Procesos

Priorización: 5=Alto 3=Medio 1=Bajo

Procesos	Inconvenientes	Recurrencia	Importancia	Segmento	Total
Adm. Vehículos	3	1	5	5	14
Op. Telefónicos	3	3	3	5	14
Adm. Seguros	1	3	3	5	12
Movilización Interna	3	5	3	3	14
Limpieza	1	3	5	3	12
Caja Chica	1	1	3	1	6
Archivo	1	1	1	1	4
Accesos	1	1	1	1	4
Parqueaderos	3	3	3	3	12
Telef. Celular	3	3	5	5	16
Telef. Fija	5	5	5	5	20
Impresiones	4	3	5	3	15

Conclusión:

Este “Cuadro de Priorización” fue basado en encuestas realizadas al personal de la Institución bancaria que se encarga de realizar los procesos.

Método de Selección:

Rango	Priorización	Decisión
≥ 15	Muy Importante	Tomar todos los procesos dentro de este rango
≤ 14	Poco Importante	No tomar en cuenta estos procesos

Los procesos de los cuales se va a realizar el trabajo de auditoría en base a la parametrización serán los siguientes:

- ✓ Telefonía Celular.
- ✓ Outsourcing de Impresión.
- ✓ Telefonía Fija.



Sector Sur, La Mena 2
Quito-Ecuador
0983945533

Banco Montecristo C.A.
Cédula de Conocimiento Preliminar

Nombre de la Entidad: Banco Montecristo C.A.

Dirección Matriz: Quito-Ecuador, Av. Shyris y Río Coca Edificio 4553.

Dirección Agencia o Sucursales: En todo el País.

Teléfono: 2509-509 Ext. 0.

Página Web: www.bmontecristo.com.ec

Fecha de Creación: 17 de Marzo del 1955

Horario de Atención: 8:00 A.M. a 17:00 P.M.

Niveles de la Organización:

Nivel Gerencial.

Nivel Financiero.

Nivel Administrativo.

Nivel Recursos Humanos.

Nivel de Riesgos y Recuperación.

Nivel de Segmento de Personas.

Funcionarios Principales:

Gerente General

Vicepresidente de Control Financiero y Administrativo.

Vicepresidente de Recursos Humanos

Responsable Administrativo.

Gestión de Servicios Generales:

Jefe del Área.

La gestión de servicios generales cuenta con 20 empleados.

ÍNDICE DE MARCAS

£	Información Obtenida
Σ	Sumatoria de Columna
J	Valores calculados por auditor

ÍNDICE DE REFERENCIAS

PPA	Papel preparado por auditor
IF	Informe Final
PT.TC	Papel Trabajo Telefonía Celular
PT.OI	Papel Trabajo Outsourcing Imp.
PT.TF	Papel Trabajo Telefonía Fija



EMPRESA "BANCO MONTECRISTO"
ENTREVISTA N°1
TELEFONÍA CELULAR

1. ¿Qué operadoras telefónicas se encuentran dentro del Proceso de Telefonía

Las operadoras que se encuentran asignadas para este proceso dentro de la Institución bancaria son Movistar y Claro.

2. ¿Qué tipos de servicios oferta el proceso de telefonía celular a los colaboradores de la Institución Bancaria?

El servicio que oferta el proceso de telefonía celular son los Planes Corporativos que se dividen en dos tipos:

Ayuda Celular: Es un beneficio que otorga el banco a sus empleados dependiendo del cargo y a las funciones que desempeñan dentro de la

Bases Celulares: Es un servicio que se presta dentro de la institución bancaria a nivel nacional todas las agencias, sirve para realizar llamadas a operadoras móviles a un menor costo que desde un teléfono convencional.

3. ¿Dentro del beneficio de "Ayuda Celular" existe alguna categorización de acuerdo a los cargos de los colaboradores, y cuantos colaboradores se encuentran en cada uno de los grupos?

El beneficio de "Ayuda Celular" se divide en los siguientes grupos de acuerdo a la operadora celular, y el numero de colaboradores se encuentran de acuerdo a la ultima

Movistar:

Grupo 0: 914 (Ejecutivos)

Grupo 1: 233 (Varios)

Grupo 2: 16 (Vicepresidentes)

Grupo 3: 10 (Altos Funcionarios)

Grupo 4: 192 (Varios)

Grupo 5: 23 (Personal)

Grupo 6: 9 (Excepciones)

Claro:

Grupo 1: 8 (Altos Funcionarios)

Grupo 2: 20 (Excepciones)

Grupo 3: 301 (Supervisores)

Grupo 4: 77 (Jefes Zonales)

Grupo 5: 9 (Personal Desvinculado)

4. ¿Realice una breve explicación de los beneficios de cada grupo de la

Movistar:

Grupo 0: En este grupo el banco cubre de 100 a 150 minutos, todos los extras que sean consumidos deberán ser pagados por el colaborador.

Grupo 1: En este grupo el banco cubre de 150 a 600 minutos y plan de datos, todos los extras que sean consumidos deberán ser pagados por el colaborador.

Grupo 2: En este grupo el banco cubre 800 minutos y plan de datos de 2000 mg, seguros de equipos, roaming, todos los extras que sean consumidos serán

Grupo 3: En este grupo el banco cubre de 3000 minutos y plan de datos ilimitado y todos los extras que sean consumidos serán cubiertos por el banco.

Grupo 4: En este grupo el banco cubre todo el valor ya que se trata de un plan especial de Tablets entregadas a ciertos funcionarios.

Grupo 5: En este grupo el banco debe cubrir todos los valores pendiente ya que se trata de personal que ha salido de la institución.

Grupo 6: En este grupo el banco cubre 100 minutos, todos los valores extras deberan ser cancelados por el colbarador.

Claro:

Grupo 1: En este grupo el banco cubre de 1000 minutos y plan de datos ilimitado y todos los extras que sean consumidos serán cubiertos por el banco.

Grupo 2: En este grupo el banco no cubre ningun valor, todo lo que sea consumido debera ser cancelado por el colaorador.

Grupo 3: En este grupo el banco cubre 200 minutos, todos los extras que sean consumidos deberán ser pagados por el colaborador.

Grupo 4: En este grupo el banco cubre 300 minutos y plan de datos basico, todos los extras que sean consumidos deberán ser pagados por el colaborador.

Grupo 5: En este grupo el banco debe cubrir todos los valores pendiente ya que se trata de personal que ha salido de la institución.



PPA.C-002 1/12

EMPRESA "BANCO MONTECRISTO"
ENTREVISTA LINEAS TELEFONICAS
TELEFONÍA CELULAR

OPERADORA Movistar

Nº	GRUPO	LINEA	CARGO APLICA		OBSERVACIONES
			SI	NO	
1	Grupo 0	Línea 199		<u>X</u>	Se cambio de area y su cargo ya no califica para el beneficio.
2	Grupo 0	Línea 14	<u>X</u>		
3	Grupo 0	Línea 195		<u>X</u>	Se cambio de area y su cargo ya no califica para el beneficio.
4	Grupo 0	Línea 17		<u>X</u>	Se cambio de area y su cargo ya no califica para el beneficio.
5	Grupo 0	Línea 156		<u>X</u>	Se cambio de area y su cargo ya no califica para el beneficio.
6	Grupo 0	Línea 31		<u>X</u>	Se cambio de area y su cargo ya no califica para el beneficio.
7	Grupo 0	Línea 91		<u>X</u>	Se cambio de area y su cargo ya no califica para el beneficio.



PPA.C-002 2/12

EMPRESA "BANCO MONTECRISTO"
ENTREVISTA LINEAS TELEFONICAS
TELEFONÍA CELULAR

OPERADORA Movistar

N°	GRUPO	LINEA	CARGO APLICA		OBSERVACIONES
			SI	NO	
1	Grupo 1	Línea 163	<u>X</u>		
2	Grupo 1	Línea 201	<u>X</u>		
3	Grupo 1	Línea 96		<u>X</u>	Se cambio de area y su cargo ya no califica para el beneficio.
4	Grupo 1	Línea 63	<u>X</u>		
5	Grupo 1	Línea 186		<u>X</u>	Se cambio de area y su cargo ya no califica para el beneficio.
6	Grupo 1	Línea 178		<u>X</u>	Se cambio de area y su cargo ya no califica para el beneficio.
7	Grupo 1	Línea 150		<u>X</u>	Se cambio de area y su cargo ya no califica para el beneficio.
8	Grupo 1	Línea 79	<u>X</u>		
9	Grupo 1	Línea 116		<u>X</u>	Se cambio de area y su cargo ya no califica para el beneficio.
10	Grupo 1	Línea 28	<u>X</u>		
11	Grupo 1	Línea 176		<u>X</u>	Se cambio de area y su cargo ya no califica para el beneficio.
12	Grupo 1	Línea 99		<u>X</u>	Se cambio de area y su cargo ya no califica para el beneficio.
13	Grupo 1	Línea 181	<u>X</u>		
14	Grupo 1	Línea 51		<u>X</u>	Se cambio de area y su cargo ya no califica para el beneficio.



PPA.C-002 3/12

EMPRESA "BANCO MONTECRISTO"
ENTREVISTA LINEAS TELEFONICAS
TELEFONÍA CELULAR

OPERADORA Movistar

N°	GRUPO	LINEA	CARGO APLICA		OBSERVACIONES
			SI	NO	
1	Grupo 2	Línea 13	<u>X</u>		Este mes se ha activado roaming por viaje pero no lo desactivaron en la fecha acordada
2	Grupo 2	Línea 6	<u>X</u>		Este mes se ha activado roaming por viaje pero no lo desactivaron en la fecha acordada
3	Grupo 2	Línea 1	<u>X</u>		Este mes se ha activado roaming por viaje pero no lo desactivaron en la fecha acordada
4	Grupo 2	Línea 3	<u>X</u>		Este mes se ha activado roaming por viaje pero no lo desactivaron en la fecha acordada
5	Grupo 2	Línea 8		<u>X</u>	Se cambio de area y su cargo ya no califica para el beneficio.
6	Grupo 2	Línea 7	<u>X</u>		Este mes se ha activado roaming por viaje pero no lo desactivaron en la fecha acordada
7	Grupo 2	Línea 4	<u>X</u>		
8	Grupo 2	Línea 12	<u>X</u>		Este mes se ha activado roaming por viaje pero no lo desactivaron en la fecha acordada
9	Grupo 2	Línea 16	<u>X</u>		Este mes se ha activado roaming por viaje pero no lo desactivaron en la fecha acordada
10	Grupo 2	Línea 2	<u>X</u>		Este mes se ha activado roaming por viaje pero no lo desactivaron en la fecha acordada
11	Grupo 2	Línea 11	<u>X</u>		Este mes se ha activado roaming por viaje pero no lo desactivaron en la fecha acordada
12	Grupo 2	Línea 14	<u>X</u>		
13	Grupo 2	Línea 15	<u>X</u>		Este mes se ha activado roaming por viaje pero no lo desactivaron en la fecha acordada
14	Grupo 2	Línea 5	<u>X</u>		Este mes se ha activado roaming por viaje pero no lo desactivaron en la fecha acordada
15	Grupo 2	Línea 10	<u>X</u>		Este mes se ha activado roaming por viaje pero no lo desactivaron en la fecha acordada



PPA.C-002 4/12

EMPRESA "BANCO MONTECRISTO"
ENTREVISTA LINEAS TELEFONICAS
TELEFONÍA CELULAR

OPERADORA Movistar

N°	GRUPO	LINEA	CARGO APLICA		OBSERVACIONES
			SI	NO	
1	Grupo 3	Línea 1	<u>X</u>		Este mes se ha activado roaming por viaje pero no lo desactivaron en la fecha acordada
2	Grupo 3	Línea 2	<u>X</u>		Este mes se ha activado roaming por viaje pero no lo desactivaron en la fecha acordada
3	Grupo 3	Línea 9		<u>X</u>	Se cambio de area y su cargo ya no califica para el beneficio.
4	Grupo 3	Línea 6	<u>X</u>		Este mes se ha activado roaming por viaje pero no lo desactivaron en la fecha acordada
5	Grupo 3	Línea 8	<u>X</u>		Este mes se ha activado roaming por viaje pero no lo desactivaron en la fecha acordada
6	Grupo 3	Línea 7		<u>X</u>	Se cambio de area y su cargo ya no califica para el beneficio.
7	Grupo 3	Línea 10	<u>X</u>		Este mes se ha activado roaming por viaje pero no lo desactivaron en la fecha acordada
8	Grupo 3	Línea 4	<u>X</u>		Este mes se ha activado roaming por viaje pero no lo desactivaron en la fecha acordada
9	Grupo 3	Línea 5	<u>X</u>		Este mes se ha activado roaming por viaje pero no lo desactivaron en la fecha acordada



PPA.C-002 5/12

EMPRESA "BANCO MONTECRISTO"
ENTREVISTA LINEAS TELEFONICAS
TELEFONÍA CELULAR

OPERADORA Movistar

N°	GRUPO	LINEA	CARGO APLICA		OBSERVACIONES
			SI	NO	
1	Grupo 4	Línea 135	<u>X</u>		
2	Grupo 4	Línea 4	<u>X</u>		
3	Grupo 4	Línea 128	<u>X</u>		
4	Grupo 4	Línea 122	<u>X</u>		
5	Grupo 4	Línea 44	<u>X</u>		
6	Grupo 4	Línea 110	<u>X</u>		
7	Grupo 4	Línea 33	<u>X</u>		
8	Grupo 4	Línea 103	<u>X</u>		
9	Grupo 4	Línea 45	<u>X</u>		
10	Grupo 4	Línea 187	<u>X</u>		



PPA.C-002 6/12

EMPRESA "BANCO MONTECRISTO"
ENTREVISTA LINEAS TELEFONICAS
TELEFONÍA CELULAR

OPERADORA Movistar

N°	GRUPO	LINEA	CARGO APLICA		OBSERVACIONES
			SI	NO	
1	Grupo 5	Línea 23	-	-	<u>Esta persona ya no pertenece a la nomina de banco.</u>
2	Grupo 5	Línea 3	-	-	<u>Esta persona ya no pertenece a la nomina de banco.</u>
3	Grupo 5	Línea 15	-	-	<u>Esta persona ya no pertenece a la nomina de banco.</u>
4	Grupo 5	Línea 8	-	-	<u>Esta persona ya no pertenece a la nomina de banco.</u>
5	Grupo 5	Línea 10	-	-	<u>Esta persona ya no pertenece a la nomina de banco.</u>
6	Grupo 5	Línea 11	-	-	<u>Esta persona ya no pertenece a la nomina de banco.</u>
7	Grupo 5	Línea 22	-	-	<u>Esta persona ya no pertenece a la nomina de banco.</u>



PPA.C-002 7/12

EMPRESA "BANCO MONTECRISTO"
ENTREVISTA LINEAS TELEFONICAS
TELEFONÍA CELULAR

OPERADORA Movistar

Nº	GRUPO	LINEA	CARGO APLICA		OBSERVACIONES
			SI	NO	
1	Grupo 6	Línea 2	<u>X</u>		
2	Grupo 6	Línea 3	<u>X</u>		
3	Grupo 6	Línea 1		<u>X</u>	Se cambio de area y su cargo ya no califica para el beneficio.
4	Grupo 6	Línea 8	<u>X</u>		
5	Grupo 6	Línea 9		<u>X</u>	Se cambio de area y su cargo ya no califica para el beneficio.
6	Grupo 6	Línea 10	<u>X</u>		
7	Grupo 6	Línea 5		<u>X</u>	Se cambio de area y su cargo ya no califica para el beneficio.
8	Grupo 6	Línea 6	<u>X</u>		



PPA.C-002 8/12

EMPRESA "BANCO MONTECRISTO"
ENTREVISTA LINEAS TELEFONICAS
TELEFONÍA CELULAR

OPERADORA Claro

Nº	GRUPO	LINEA	CARGO APLICA		OBSERVACIONES
			SI	NO	
1	Grupo 1	Línea 1	<u>X</u>		
2	Grupo 1	Línea 3	<u>X</u>		
3	Grupo 1	Línea 4	<u>X</u>		
4	Grupo 1	Línea 6	<u>X</u>		
5	Grupo 1	Línea 7	<u>X</u>		
6	Grupo 1	Línea 2	<u>X</u>		



PPA.C-002 9/12

EMPRESA "BANCO MONTECRISTO"
ENTREVISTA LINEAS TELEFONICAS
TELEFONÍA CELULAR

OPERADORA Claro

N°	GRUPO	LINEA	CARGO APLICA		OBSERVACIONES
			SI	NO	
1	Grupo 2	Línea 2	<u>X</u>		
2	Grupo 2	Línea 6	<u>X</u>		
3	Grupo 2	Línea 14	<u>X</u>		
4	Grupo 2	Línea 3	<u>X</u>		
5	Grupo 2	Línea 16	<u>X</u>		
6	Grupo 2	Línea 10	<u>X</u>		
7	Grupo 2	Línea 4	<u>X</u>		



PPA.C-002 10/12

EMPRESA "BANCO MONTECRISTO"
ENTREVISTA LINEAS TELEFONICAS
TELEFONÍA CELULAR

OPERADORA Claro

N°	GRUPO	LINEA	CARGO APLICA		OBSERVACIONES
			SI	NO	
1	Grupo 3	Línea 230		<u>X</u>	Se cambio de area y su cargo ya no califica para el beneficio.
2	Grupo 3	Línea 228	<u>X</u>		
3	Grupo 3	Línea 254		<u>X</u>	Se cambio de area y su cargo ya no califica para el beneficio.
4	Grupo 3	Línea 259		<u>X</u>	Se cambio de area y su cargo ya no califica para el beneficio.
5	Grupo 3	Línea 113		<u>X</u>	Se cambio de area y su cargo ya no califica para el beneficio.
6	Grupo 3	Línea 52		<u>X</u>	Se cambio de area y su cargo ya no califica para el beneficio.
7	Grupo 3	Línea 106	<u>X</u>		
8	Grupo 3	Línea 1		<u>X</u>	Se cambio de area y su cargo ya no califica para el beneficio.
9	Grupo 3	Línea 55		<u>X</u>	Se cambio de area y su cargo ya no califica para el beneficio.



PPA.C-002 11/12

EMPRESA "BANCO MONTECRISTO"
ENTREVISTA LINEAS TELEFONICAS
TELEFONÍA CELULAR

OPERADORA Claro

N°	GRUPO	LINEA	CARGO APLICA		OBSERVACIONES
			SI	NO	
1	Grupo 4	Línea 230		<u>X</u>	Se cambio de area y su cargo ya no califica para el beneficio.
2	Grupo 4	Línea 228	<u>X</u>		
3	Grupo 4	Línea 254		<u>X</u>	Se cambio de area y su cargo ya no califica para el beneficio.
4	Grupo 4	Línea 259		<u>X</u>	Se cambio de area y su cargo ya no califica para el beneficio.
5	Grupo 4	Línea 113		<u>X</u>	Se cambio de area y su cargo ya no califica para el beneficio.



PPA.C-002 12/12

EMPRESA "BANCO MONTECRISTO"
ENTREVISTA LINEAS TELEFONICAS
TELEFONÍA CELULAR

OPERADORA Claro

N°	GRUPO	LINEA	CARGO APLICA		OBSERVACIONES
			SI	NO	
1	Grupo 5	Línea 1	-	-	<u>Esta persona ya no pertenece a la nomina de banco.</u>
2	Grupo 5	Línea 2	-	-	<u>Esta persona ya no pertenece a la nomina de banco.</u>
3	Grupo 5	Línea 3	-	-	<u>Esta persona ya no pertenece a la nomina de banco.</u>
4	Grupo 5	Línea 4	-	-	<u>Esta persona ya no pertenece a la nomina de banco.</u>
5	Grupo 5	Línea 5	-	-	<u>Esta persona ya no pertenece a la nomina de banco.</u>
6	Grupo 5	Línea 6	-	-	<u>Esta persona ya no pertenece a la nomina de banco.</u>
7	Grupo 5	Línea 7	-	-	<u>Esta persona ya no pertenece a la nomina de banco.</u>
8	Grupo 5	Línea 8	-	-	<u>Esta persona ya no pertenece a la nomina de banco.</u>
9	Grupo 5	Línea 9	-	-	<u>Esta persona ya no pertenece a la nomina de banco.</u>



PT.TC

EMPRESA "BANCO MONTECRISTO"
PROGRAMA DE AUDITORIA
TELEFONÍA CELULAR

OBJETIVOS:

Evaluar la eficiencia y efectividad con la que se lleva a cabo el manejo del proceso conforme a las políticas y normas establecidas por la entidad.

PROCEDIMIENTO DE AUDITORIA	PTO. HORAS	REFERENCIA P.T.	REALIZADO POR
1.Examinar cual es el nivel del control interno.	1h.	PT.TC-001	P.N.
2. Evaluar el nivel del control interno.	1h.	PT.TC-002	P.N.
3. Consolidar la información del proceso.	1:30h.	PT.TC-003	P.N.
4. Determinar el tamaño de la muestra que vamos a examinar.	2h.	PT.TC-004	P.N.
5. Determinar la muestra que se va a analizar.	1h.	PT.TC-005	P.N.
6. Analizar la muestra	1:30h.	PT.TC-006	P.N.
7. Determinar el indicador de gestión	1:00h.	PT.TC-007	P.N.
8. Realizar la hoja de hallazgos	1:30h.	PT.TC-008	P.N.

Elaborado Por: P.N.	Fecha: 10/11/2014
Revisado Por: M.G.	Fecha: 10/11/2014



PT.TC-001

EMPRESA "BANCO MONTECRISTO"
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
 TELEFONÍA CELULAR

Realizado a: Darwin Ruano (Supervisor de Servicios Generales)

Fecha: 09 de Noviembre del 2014

N°	Preguntas	Respuestas			Observaciones
		Si	No	N/A	
1	¿Sabe cuales son la misión, visión y objetivos del banco?	<u>X</u>			
2	¿Sabe cuales son la misión, visión y objetivos del área de servicios generales?		<u>X</u>		No hay Manual.
3	¿Tiene algún instructivo donde se detallen los lineamientos para el control de su proceso?	<u>X</u>			Consolidado
4	¿Tiene conocimiento de cuáles son sus responsabilidades y las mismas se encuentran establecidas por escrito?	<u>X</u>			
5	¿Existe una adecuada segregación de funciones en el área de servicios generales?	<u>X</u>			
6	¿Existe un método de comprobación de los valores que son cobrados en la factura?	<u>X</u>			
7	¿Existe un manual de procesos de este servicio?	<u>X</u>			Se creo hace un año
8	¿Se realizan evaluación periódicas para medir el desempeño de los colaboradores?	<u>X</u>			Si a través del Feedback
9	¿Existen metas y objetivos que deben ser cumplidos en el transcurso del año?	<u>X</u>			Si a través del Feedback
10	¿Existe comunicación adecuada entre el personal del área?		<u>X</u>		Es un área nueva

Elaborado Por: P.N.	Fecha: 10/11/2014
Revisado Por: M.G.	Fecha: 10/11/2014



PT.TC-002 1/2

EMPRESA "BANCO MONTECRISTO"
EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO
 TELEFONÍA CELULAR

Realizado a: Supervisor de Servicios Generales

Fecha: 09 de Noviembre del 2014

N°	Preguntas	Respuestas			Observaciones
		Si	No	N/A	
1	¿Sabe cuales son la misión, visión y objetivos del banco?	1			Ver P/T (PT.TC-001)
2	¿Sabe cuales son la misión, visión y objetivos del área de servicios generales?		1		Ver P/T (PT.TC-001)
3	¿Tiene algún instructivo donde se detallen los lineamientos para el control de su proceso?	1			Ver P/T (PT.TC-001)
4	¿Tiene conocimiento de cuáles son sus responsabilidades y las mismas se encuentran establecidas por escrito?	1			Ver P/T (PT.TC-001)
5	¿Existe una adecuada segregación de funciones en el área de servicios generales?	1		£	Ver P/T (PT.TC-001)
6	¿Existe un método de comprobación de los valores que son cobrados en la factura?	1			Ver P/T (PT.TC-001)
7	¿Existe un manual de procesos de este servicio?	1			Ver P/T (PT.TC-001)
8	¿Se realizan evaluación periódicas para medir el desempeño de los colaboradores?	1			Ver P/T (PT.TC-001)
9	¿Existen metas y objetivos que deben ser cumplidos en el transcurso del año?	1			Ver P/T (PT.TC-001)
10	¿Existe comunicación adecuada entre el personal del área?		1		Ver P/T (PT.TC-001)
TOTAL		8	2	0	

£: Información obtenida de P/T (PT.TC-001)



PT.TC-002 2/2

EMPRESA "BANCO MONTECRISTO"
EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO
TELEFONÍA CELULAR

$$NR = \frac{\text{Resp. Neg.}}{\text{Resp. Positivas}}$$

$$NR = \frac{2}{8}$$

NR= 25%

	Bajo (5% - 50%)	Medio (51% - 75%)	Alto (76% - 100%)
Nivel de			X
Nivel de Riesgo	X		

Elaborado Por: P.N.	Fecha: 10/11/2014
Revisado Por: M.G.	Fecha: 10/11/2014



PT.TC-003

EMPRESA "BANCO MONTECRISTO"
CUADRO RESUMEN
TELEFONÍA CELULAR

Operadora	Grupo	Detalle	Beneficios						Cargos	Cantidad	Observaciones
			Min.		Datos		Extras			de	
			Si	No	Si	No	Si	No		Líneas	
Movistar	G0	100-150 min.	X		X		X	Ejecutivos	914	Ver P/T (PPA.C-001)	
	G1	150-600 min./Datos Básico	X		X		X	Varios	233	Ver P/T (PPA.C-001)	
	G2	800 min./2000mg.	X		X		X	Vicepresidentes	16	Ver P/T (PPA.C-001)	
	G3	3000min/Mg Ilimitadas	X		X		X	Altos Funcionarios	10	Ver P/T (PPA.C-001)	
	G4	Plan Tablet	-	-	-	-	-	Varios	192	El banco cubre hasta \$ 30,00 dólares. Ver P/T (PPA.C-001)	
	G5	Valores Pendientes	-	-	-	-	-	Desvinculados	23	Es personal que ya no trabaja en banco y debe valores. Ver P/T (PPA.C-001)	
	G6	100 min.	X		X		X	Excepcionados	9	Ver P/T (PPA.C-001)	
Sumatoria			5	0	3	2	2	3	1397		
Claro	G1	1000 min./Mg Ilimitadas	X		X		X	Altos Funcionarios	8	Ver P/T (PPA.C-001)	
	G2	No asume el banco		X		X		Excepcionados	20	Ver P/T (PPA.C-001)	
	G3	200 min.	X		X		X	Supervisores	301	Ver P/T (PPA.C-001)	
	G4	300 min/Datos Básico	X		X		X	Jefes Zonales	77	Ver P/T (PPA.C-001)	
	G5	Valores Pendientes	-	-	-	-	-	Desvinculados	9	Es personal que ya no trabaja en banco y debe valores. Ver P/T (PPA.C-001)	
	Sumatoria			3	1	£ 2	2	1	3	415	

£: Información obtenida de P/T (PPA.C-001)

Elaborado Por: P.N.	Fecha: 10/11/2014
Revisado Por: M.G.	Fecha: 10/11/2014



PT.TC-004 1/2

EMPRESA "BANCO MONTECRISTO"
TAMAÑO DE LA MUESTRA MOVISTAR
 TELEFONÍA CELULAR

X	$\bar{X}-X$	$\bar{X}-X$	$(\bar{X}-X)^2$	Observaciones
914	714,43	714,43	510.408,18	Ver P/T (PT.TC-003)
233	33,43	33,43	1.117,47	Ver P/T (PT.TC-003)
16	- 183,57	183,57	33.698,47	Ver P/T (PT.TC-003)
£ 10	- 189,57	189,57	35.937,33	Ver P/T (PT.TC-003)
192	- 7,57	7,57	57,33	Ver P/T (PT.TC-003)
23	- 176,57	176,57	31.177,47	Ver P/T (PT.TC-003)
9	- 190,57	190,57	36.317,47	Ver P/T (PT.TC-003)
Σ 1.397	-	Σ 1.495,71	Σ 48.713,71	

Media Muestral

$$\bar{X} = \frac{\text{Suma de Media}}{\text{Cant. de datos}} = \frac{1.397}{7} = 199,57$$

Varianza

$$S^2 = \frac{\text{Suma } (\bar{X}-X)^2}{\text{Cant. Datos} - 1} = \frac{648.713,71}{1.396,00} = 464,69$$

Desv.Estandar

$$S = \sqrt{S^2} = 21,56$$

Tamaño de Muestra:

$$Z = \frac{\text{Suma } \bar{X}-X}{\text{Suma S}} = \frac{1.495,71}{21,56} = 69,38 \longrightarrow \underline{70}$$

£: Información obtenida de P/T (PPA.C-003)

Σ: Sumatoria de la columna.

]: Valores calculados por auditor.

Elaborado Por: P.N.	Fecha: 10/11/2014
Revisado Por: M.G.	Fecha: 10/11/2014



PT.TC-004 2/2

**EMPRESA "BANCO MONTECRISTO"
TAMAÑO DE LA MUESTRA CLARO
TELEFONÍA CELULAR**

X	X-X	X-X	(X-X) ²	Observaciones
8	- 75,00	75,00	5.625,00	Ver P/T (PT.TC-003)
20	- 63,00	63,00	3.969,00	Ver P/T (PT.TC-003)
£ 301	218,00	218,00	47.524,00	Ver P/T (PT.TC-003)
77	- 6,00	6,00	36,00	Ver P/T (PT.TC-003)
9	- 74,00	74,00	5.476,00	Ver P/T (PT.TC-003)
Σ 415,00	-	Σ 436,00	Σ 62.630,00	

Media Muestral

$$\bar{X} = \frac{\text{Suma de Media}}{\text{Cant. de datos}} = \frac{415}{5} = 83,00$$

Varianza

$$S^2 = \frac{\text{Suma } (\bar{X}-X)^2}{\text{Cant. Datos} - 1} = \frac{62.630,00}{414,00} = 151,28$$

Desv.Estandar

$$S = \sqrt{S^2} = 12,30$$

Tamaño de Muestra:

$$Z = \frac{\text{Suma } \bar{X}-X}{\text{Suma } S} = \frac{436,00}{12,30} = 35,45 \longrightarrow \underline{36}$$

£: Información obtenida de P/T (**PPA.C-003**)

Σ: Sumatoria de la columna.

]: Valores cálculados por auditor.

Elaborado Por: P.N.	Fecha: 10/11/2014
Revisado Por: M.G.	Fecha: 10/11/2014



PT.TC-005

EMPRESA "BANCO MONTECRISTO"
CALCULO DE LA MUESTRA
TELEFONÍA CELULAR

Método de Muestreo: Aleatorio

Formula a utilizar: Fórmula en Excel (=ALEATORIO.ENTRE(Inferior;Superior))

Movistar:

Tamaño: 70

G	Cantidad	Suma	Observaciones
0		= 7	Ver P/T (PT.TC-004 1/2)
1		= 14	Ver P/T (PT.TC-004 1/2)
2		= 15	Ver P/T (PT.TC-004 1/2)
3		= 9	Ver P/T (PT.TC-004 1/2)
4		= 10	Ver P/T (PT.TC-004 1/2)
5		= 7	Ver P/T (PT.TC-004 1/2)
6		= 8	Ver P/T (PT.TC-004 1/2)
TOTAL		70 £	

Claro:

Tamaño: 36

G	Cantidad	Suma	Observaciones
1		= 6	Ver P/T (PT.TC-004 2/2)
2		= 7	Ver P/T (PT.TC-004 2/2)
3		= 9	Ver P/T (PT.TC-004 2/2)
4		= 5	Ver P/T (PT.TC-004 2/2)
5		= 9	Ver P/T (PT.TC-004 2/2)
TOTAL		36 £	

£: Información obtenida de P/T (PT.TC-004 1/2) y P/T (PT.TC-004 2/2)

]: Valores calculados por auditor.

Elaborado Por: P.N.	Fecha: 10/11/2014
Revisado Por: M.G.	Fecha: 10/11/2014



PT.TC-006

EMPRESA "BANCO MONTECRISTO"
CUADRO DE ANALISIS
TELEFONÍA CELULAR

DETALLE	CANT. MUEST.	NOVEDADES POR GRUPO															CANT. NOVED.	TIPO DE NOVEDAD	OBSERVACIONES	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15				
MOVISTAR																				
GRUPO 0	7																	6	6 No deben tener el beneficio.	Ver P/T (PT.TC-005 /PPA.C-002 1/12)
GRUPO 1	14																	8	8 No deben tener el beneficio.	Ver P/T (PT.TC-005 /PPA.C-002 2/12)
GRUPO 2	15																	13	12 Roamig Activado por un lapso superior al solicitado, 1 no debe tener el beneficio.	Ver P/T (PT.TC-005 /PPA.C-002 3/12)
GRUPO 3	9																	9	7 Roamig Activado por un lapso superior al solicitado, 2 no debe tener el beneficio.	Ver P/T (PT.TC-005 /PPA.C-002 4/12)
GRUPO 4	10																	0	N/A	Ver P/T (PT.TC-005 /PPA.C-002 5/12)
GRUPO 5	7																	4	4 No deben tener el beneficio.	Ver P/T (PT.TC-005 /PPA.C-002 6/12)
GRUPO 6	8																	3	3 No deben tener el beneficio.	Ver P/T (PT.TC-005 /PPA.C-002 7/12)
TOTAL	Σ 70																	Σ 43		
CLARO																				
GRUPO 1	6																	0	N/A	Ver P/T (PT.TC-005 /PPA.C-002 8/12)
GRUPO 2	7																	0	N/A	Ver P/T (PT.TC-005 /PPA.C-002 9/12)
GRUPO 3	9																	7	7 No deben tener el beneficio.	Ver P/T (PT.TC-005 /PPA.C-002 10/12)
GRUPO 4	5																	4	4 No deben tener el beneficio.	Ver P/T (PT.TC-005 /PPA.C-002 11/12)
GRUPO 5	9																	8	8 No deben tener el beneficio.	Ver P/T (PT.TC-005 /PPA.C-002 12/12)
TOTAL	Σ 36																	Σ 19		

£: Información obtenida de P/T (PT.TC-005) y P/T (PPA.C-002)
 Σ: Sumatoria de la columna.

Elaborado Por: P.N.	Fecha: 10/11/2014
Revisado Por: M.G.	Fecha: 10/11/2014



PT.TC-007

EMPRESA "BANCO MONTECRISTO"
INDICADOR DE GESTIÓN
TELEFONÍA FIJA

Nombre: Ayuda Celular

Descripción: Indicador de usuarios que no deberían tener el beneficio de Ayuda Celular.

Fórmula:

$$\frac{\text{Personal No Calificado}}{\text{Total del Personal Auditado}}$$

$$\begin{array}{l} \text{£} \left\{ \begin{array}{l} M = \frac{43}{70} = 61\% \text{]} \\ C = \frac{19}{36} = 53\% \text{]} \end{array} \right. \end{array}$$

Conclusión:

Después de haber realizado el análisis de los datos auditados llegamos a la conclusión que el 61% de la línea de Movistar y 53% de la líneas de Claro no deberían tener este beneficio, en los dos casos se trata mas del 50% de los colaboradores que no tienen las características suficientes para estar dentro de este grupo.

£: Información obtenida de P/T (PPA.C-006)

] : Valores calculados por auditor.

Elaborado Por: P.N.	Fecha: 10/11/2014
Revisado Por: M.G.	Fecha: 10/11/2014



PT.TC-008

EMPRESA "BANCO MONTECRISTO"
HOJA DE HALLAZGOS
TELEFONÍA CELULAR

TEMA 1: Falta de Actualización de Líneas Telefónicas.

TEMA 2: Desactivación del Roaming.

CONDICION:

1. La persona que va a tener el cambio en su actual posición o salir de la institución debe notificar este cambio a la persona encargada del proceso de Servicios Generales.
2. Una vez concluido el tiempo aprobado de la solicitud del roaming la operadora telefónica deberá desactivar automáticamente el Roaming.

CRITERIO:

1. Cuando una persona va a desvincularse de la Institución o a cambiarse de puesto, esta o su línea de supervisión deberá notificar a la persona encargada del proceso de servicios generarles su cambio.
2. La operadora telefónica deberá cancelar el servicio de roaming automáticamente cumplido el plazo aprobado.

CAUSA:

1. Falta de comunicación entre el personal de la institución, ya que no reportan las salidas del personal o cambio de puestos a la persona encargada. Ver P/T (**PT.TC-006**)
2. Falta de comunicación y seguimiento a estos procesos. Ver P/T (**PT.TC-006**)

EFECTO:

1. Incumplimiento de una política interna, lo que llevaría a una pérdida en el control del proceso y a gastos innecesarios.
2. El banco incurre en gastos innecesarios ya que tiene que pagar por un tiempo extra que no se encontraba aprobado.

CONCLUSIONES:

1. Existe una falta de comunicación, ya que las personas que se cambian de funciones o se desvinculan del banco no realizan el proceso de notificación y siguen utilizando un beneficio al cual ya no califican por lo generan una pérdida de control, incumplimientos de políticas, gastos no justificados. Ver P/T (**PT.TC-006**)
2. La operadora no realiza la cancelación automática del Roaming una vez cumplido el tiempo aprobado, lo que genera al banco la incursión en gasto innecesarios ya que genera valores que no fueron aprobados. Ver P/T (**PT.TC-006**)

RECOMENDACIONES:

1. Realizar un levantamiento de las líneas celulares para saber que personas si cumplen con los requisitos establecidos. También se pueden realizar comunicaciones masivas a todo el personal del banco para que tengan conocimiento que es lo que deben de hacer cuando cambien sus funciones.
2. Realizar un llamado de atención a la operadora que este incumpliendo con este proceso, y si el problema se mantiene deberá aplicarse algún tipo de sanción. Banco debe hacer un seguimiento a las líneas que pidieron este servicio para ver si efectivamente se fue desactivado una vez concluido el tiempo aprobado.

Elaborado Por: P.N.	Fecha: 10/11/2014
Revisado Por: M.G.	Fecha: 10/11/2014



EMPRESA "BANCO MONTECRISTO"
ENTREVISTA N°1
OUTSOURCING DE IMPRESIÓN

1. ¿Quién se encuentra prestando el servicio de outsourcing de impresión?

El servicio de outsourcing de impresión es prestado por una empresa externa y manejado por un colaborador del banco, quien garantiza la calidad, y correcto desempeño de este servicio.

2. ¿Qué tipos de servicios oferta el proceso de Outsourcing de Impresión a la Institución Bancaria?

El servicio que oferta el proceso outsourcing de impresión es el de controlar que las impresoras y todo lo referente a la mismas se encuentren en óptimas condiciones, y la distribución de los suministros para las mismas.

3. ¿Qué tipo de impresoras se encuentran en la Institución Bancaria?

Las impresoras que se encuentran prestadas o dadas en arriendo al banco son las siguientes:

- | | |
|--------------------------------------|--------------------------------------|
| <u>1. Impresora X646: 370 Unid.</u> | <u>11. Impresora X738: 2 Unid.</u> |
| <u>2. Impresora T644: 180 Unid.</u> | <u>12. Impresora E460: 10 Unid.</u> |
| <u>3. Impresora C782: 3 Unid.</u> | <u>13. Impresora X656: 4 Unid.</u> |
| <u>4. Impresora X945E: 3 Unid.</u> | <u>14. Impresora E910: 1 Unid.</u> |
| <u>5. Impresora X782: 3 Unid.</u> | <u>15. Impresora MX611: 15 Unid.</u> |
| <u>6. Impresora X544: 1 Unid.</u> | <u>16. Impresora CX510: 6 Unid.</u> |
| <u>7. Impresora X850: 1 Unid.</u> | <u>17. Impresora CX310: 1 Unid.</u> |
| <u>8. Impresora W840: 1 Unid.</u> | <u>18. Impresora C544: 2 Unid.</u> |
| <u>9. Impresora X464: 103 Unid.</u> | <u>19. Impresora MX711: 39 Unid.</u> |
| <u>10. Impresora PRO900: 7 Unid.</u> | <u>20. Impresora MS410: 11 Unid.</u> |

4. ¿Realice una breve explicación de los servicios que presta la empresa externa a banco?

Los servicios que presta la empresa externa a banco son los siguientes:

1. Servicio de mantenimiento por las Impresoras en arriendo.
2. Servicio de Proveeduría (Tóner y Papel).
3. Servicio de Asesoramiento.
4. Personal in sitio para atender requerimientos.

5. ¿Cuáles son las funciones de la persona del banco encargada de este proceso?

El colaborador tiene las siguientes funciones:

1. Controlar el servicio brindado por la empresa.
2. Coordinar con el personal in sitio la atención de los requerimientos.
3. Analizar los requerimientos.

6. ¿Han existido algún tipo de quejas sobre el servicio?

Si han existido algunas quejas acerca de los equipos de impresión.

7. ¿Las quejas de los equipos de impresión son reincidentes o por primera vez?

Las quejas son por primera vez y reincidentes y se clasifican de la siguiente manera:

Impresoras	Primera Vez	Reincidentes	Impresoras	Primera Vez	Reincidentes
X646	<u>20</u>	<u>50</u>	X738	-	-
T644	<u>19</u>	<u>25</u>	E460	<u>2</u>	<u>3</u>
C782	<u>1</u>	-	X656	<u>2</u>	-
X945E	<u>1</u>	-	E910	-	-
X782	<u>1</u>	<u>1</u>	MX611	<u>4</u>	<u>3</u>
X544	-	-	CX510	<u>2</u>	<u>1</u>
X850	<u>1</u>	-	CX310	<u>1</u>	-
W840	-	-	C544	<u>1</u>	-
X464	<u>16</u>	<u>18</u>	MX711	<u>14</u>	<u>10</u>
PRO 900	<u>4</u>	-	MS410	<u>1</u>	<u>5</u>

8. ¿Enumere cual es su proceso mensual?

Las actividades que yo realizo mensualmente son las siguientes:

1. Solicita cuadro de facturación.
2. Reviso y Remite
3. Llegan las Facturas.
4. Si no coincide se devuelven las facturas.
5. Compara archivo resumen vs las facturas
6. Realiza la distribución.
7. Genera Archivo de Descuento.
10. Genera la contabilidad.
11. Genera Orden de Pago.
12. Envío inf. Al área de Pagos

Elaborado Por: P.N.	Fecha: 10/11/2014
Revisado Por: M.G.	Fecha: 10/11/2014



PT.OI

EMPRESA "BANCO MONTECRISTO"
PROGRAMA DE AUDITORIA
OUTSOURCING DE IMPRESIÓN

OBJETIVOS:

Evaluar la eficiencia y efectividad con la que se lleva a cabo el manejo del proceso conforme a las políticas y normas establecidas por la entidad.

PROCEDIMIENTO DE AUDITORIA	PTO. HORAS	REFERENCIA P.T.	REALIZADO POR
1. Examinar cual es el nivel del Control Interno.	1h.	PT.OI-001	P.N.
2. Evaluar el nivel del Control Interno.	1h.	PT.OI-002	P.N.
3. Realizar un resumen acerca del proceso.	1h.	PT.OI-003	P.N.
4. Realizar Indicador de Gestión.	1h.	PT.OI-004	P.N.
5. Constatar y Evaluar las funciones vs. El manual.	1h.	PT.OI-005	P.N.
6. Realizar la Hoja de Hallazgos	1:30h.	PT.OI-006	P.N.

Elaborado Por: P.N.	Fecha: 16/11/2014
Revisado Por: M.G.	Fecha: 16/11/2014



PT.OI-001

EMPRESA "BANCO MONTECRISTO"
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
 OUTSOURCING DE IMPRESIÓN

Realizado a: Analista de Servicios Generales

Fecha: 16 de Noviembre del 2014

N°	Preguntas	Respuestas			Observaciones
		Si	No	N/A	
1	¿Sabe cuales son la misión, visión y objetivos del banco?	<u>X</u>			
2	¿Sabe cuales son la misión, visión y objetivos del área de servicios generales?		<u>X</u>		No los tiene definidos.
3	¿Tiene algún instructivo donde se detallen los lineamientos para el control de su proceso?		<u>X</u>		No existe un manual.
4	¿Tiene conocimiento de cuáles son sus responsabilidades y las mismas se encuentran establecidas por escrito?	<u>X</u>			
5	¿Existe una adecuada segregación de funciones en el área de servicios generales?	<u>X</u>			
6	¿Existe un método de comprobación de los valores que son cobrados en la factura?	<u>X</u>			Verificación del reporte Impresoras VS Factura.
7	¿Existe un manual de procesos de este servicio?		<u>X</u>		No se encuentra aprobado.
8	¿Se realizan evaluación periódicas para medir el desempeño de los colaboradores?	<u>X</u>			
9	¿Existen metas y objetivos que deben ser cumplidos en el transcurso del año?	<u>X</u>			
10	¿Existe comunicación adecuada entre el personal del área?		<u>X</u>		

Elaborado Por: P.N.	Fecha: 16/11/2014
Revisado Por: M.G.	Fecha: 16/11/2014



PT.OI-002 1/2

EMPRESA "BANCO MONTECRISTO"
EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO
OUTSOURCING DE IMPRESIÓN

Realizado a: Analista de Servicios Generales

Fecha: 16 de Noviembre del 2014

Nº	Preguntas	Respuestas			Observaciones
		Si	No	N/A	
1	¿Sabe cuales son la misión, visión y objetivos del banco?	1			
2	¿Sabe cuales son la misión, visión y objetivos del área de servicios generales?		1		No los tiene definidos.
3	¿Tiene algún instructivo donde se detallen los lineamientos para el control de su proceso?		1		No existe un manual.
4	¿Tiene conocimiento de cuáles son sus responsabilidades y las mismas se encuentran establecidas por escrito?	1			
5	¿Existe una adecuada segregación de funciones en el área de servicios generales?	1			£
6	¿Existe un método de comprobación de los valores que son cobrados en la factura?	1			Verificación del reporte Impresoras VS Factura.
7	¿Existe un manual de procesos de este servicio?		1		No se encuentra aprobado.
8	¿Se realizan evaluación periódicas para medir el desempeño de los colaboradores?	1			
9	¿Existen metas y objetivos que deben ser cumplidos en el transcurso del año?	1			
10	¿Existe comunicación adecuada entre el personal del área?		1		
TOTAL		6	4	0	

£: Información obtenida de P/T (PT.TC-001)



PT.OI-002 2/2

EMPRESA "BANCO MONTECRISTO"
EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO
OUTSOURCING DE IMPRESIÓN

$$NR = \frac{\text{Resp. Neg.}}{\text{Resp. Positivas}}$$

$$NR = \frac{4}{6}$$

$$NR = 67\%$$

	Bajo (5% - 50%)	Medio (51% - 75%)	Alto (76% - 100%)
Nivel de Confianza		X	
Nivel de Riesgo		X	

Elaborado Por: P.N.	Fecha: 16/11/2014
Revisado Por: M.G.	Fecha: 16/11/2014



EMPRESA "BANCO MONTECRISTO"
CUADRO DE RESUMEN IMPRESORAS
 OUTSOURCING DE IMPRESIÓN

PT.OI-003

Impresoras	Impresoras Disponibles	Quejas de los Equipos mes de Noviembre		Observaciones
		Primera Vez	Reincidentes	
X646	370	20	50	Acabo su vida útil. Ver P/T (PPA.OI-001)
T644	180	19	25	Acabo su vida útil. Ver P/T (PPA.OI-001)
C782	3	1	-	Acabo su vida útil. Ver P/T (PPA.OI-001)
X945E	3	1	-	Acabo su vida útil. Ver P/T (PPA.OI-001)
X782	3	1	1	Acabo su vida útil. Ver P/T (PPA.OI-001)
X544	1	-	-	Acabo su vida útil. Ver P/T (PPA.OI-001)
X850	1	1	-	Acabo su vida útil. Ver P/T (PPA.OI-001)
W840	1	-	-	Acabo su vida útil. Ver P/T (PPA.OI-001)
X464	103	16	18	Acabo su vida útil. Ver P/T (PPA.OI-001)
PRO 900	7	4	-	Acabo su vida útil. Ver P/T (PPA.OI-001)
X738	2	-	-	Acabo su vida útil. Ver P/T (PPA.OI-001)
E460	10	2	3	Acabo su vida útil. Ver P/T (PPA.OI-001)
X656	4	2	-	Acabo su vida útil. Ver P/T (PPA.OI-001)
E910	1	-	-	Acabo su vida útil. Ver P/T (PPA.OI-001)
MX611	15	4	3	Acabo su vida útil. Ver P/T (PPA.OI-001)
CX510	6	2	1	Acabo su vida útil. Ver P/T (PPA.OI-001)
CX310	1	1	-	Acabo su vida útil. Ver P/T (PPA.OI-001)
C544	2	1	-	Acabo su vida útil. Ver P/T (PPA.OI-001)
MX711	39	14	10	Acabo su vida útil. Ver P/T (PPA.OI-001)
MS410	11	1	5	Acabo su vida útil. Ver P/T (PPA.OI-001)
Total	Σ 763	Σ 90	Σ 116	

£: Información obtenida de P/T (PPA.OI-001).

Σ: Sumatoria de la columna.

Elaborado Por: P.N.	Fecha: 16/11/2014
Revisado Por: M.G.	Fecha: 16/11/2014



PT.OI-004

EMPRESA "BANCO MONTECRISTO"
INDICADOR DE GESTIÓN
TELEFONÍA FIJA

Nombre: Inconvenientes con los Equipos de Impresión

Descripción: Este Indicador mide el porcentaje de las quejas a causa de las impresoras que no están funcionando de manera correcta.

Fórmula:

$$\frac{\text{Quejas en el mes}}{\text{Total de Impresoras}}$$

$$\begin{array}{l} \text{Primera Vez} = \frac{90}{763} = 11,80\% \quad] \\ \text{Reincidente} = \frac{116}{763} = 15,20\% \quad] \end{array}$$

Conclusión:

En el mes de noviembre del 2014 se presentan 11,80% de quejas por primera vez y 15,20% quejas reincidentes, lo que representa aproximadamente un total del 27% de quejas acerca del servicio prestado por Outsourcing de Impresión, acerca del mal funcionamiento de los equipos que se encuentran arrendados al banco.

£: Información obtenida de P/T (PT.OI-003)

] : Valores calculados por auditor.

Elaborado Por: P.N.	Fecha: 16/11/2014
Revisado Por: M.G.	Fecha: 16/11/2014



PT.OI-005

EMPRESA "BANCO MONTECRISTO"
ENCUESTA MANUAL DE PROCESOS
OUTSOURCING DE IMPRESIÓN

ENCUESTA	MANUAL			OBSERVACIONES
	SI	NO	N/A	
1. Solicita cuadro de fact.	-	-	X	No tiene un manual de funciones
2. Revisa/Remite	-	-	X	No tiene un manual de funciones
3. Llegan las Facturas.	-	-	X	No tiene un manual de funciones
4. Si no coincide se devuelven las facturas.	-	-	X	No tiene un manual de funciones
5. Compara archivo vs. Las facturas	-	-	X	No tiene un manual de funciones
6. Realiza la distribución.	£ -	-	X	No tiene un manual de funciones
7. Genera Archivo de Descuento.	-	-	X	No tiene un manual de funciones
10. Genera la contabilidad.	-	-	X	No tiene un manual de funciones
11. Genera OP.	-	-	X	No tiene un manual de funciones
12. Envío inf. Al área de Pagos	-	-	X	No tiene un manual de funciones

£: Información obtenida de P/T (**PPA.OI-001**)

Elaborado Por: P.N.	Fecha: 16/11/2014
Revisado Por: M.G.	Fecha: 16/11/2014



PT.OI-006

EMPRESA "BANCO MONTECRISTO"
HOJA DE HALLAZGOS
OUTSOURCING DE IMPRESIÓN

TEMA 1: Pérdida de control por inexistencia de manual de procesos

TEMA 2: Gestión de equipos en buen estado

CONDICION:

1. El encargado del proceso deberá basarse en un manual de procesos para realizar cada una de sus actividades.
2. Todos los equipos deberían estar funcionando de manera correcta.

CRITERIO:

1. El proceso deberá tener un manual de proceso el cual sirva de guía y apoyo para la persona encargada del proceso.
2. La persona encargada del proceso deberá asegurarse que los equipos estén funcionando correctamente y de realizar los mantenimientos correctivos y preventivos.

CAUSA:

1. No existe un manual de procesos aprobado . Ver P/T (**PT.OI-005**)
2. Quejas por mal funcionamiento de algunos equipos. Ver P/T (**PT.TC-003**)

EFECTO:

1. Falta de control en el proceso, falta de respaldo para la personal que es la encargada del proceso.
2. Insatisfacción de los clientes internos en cuanto a la prestación del servicio.

CONCLUSIONES:

1. No existe un manual de procesos, por lo que el encargado de ser necesario no tiene una guía o respaldo para el desarrollo de sus actividades. También se estaría dependiendo de una sola persona para el desarrollo de este proceso y una perdida total del control. Ver P/T (**PT.OI-005**)
2. La mayoría de equipos están presentando problemas lo que genera una insatisfacción en el cliente interno y perdida de la calidad de servicio que presta el área. Ver P/T (**PT.TC-003**)

RECOMENDACIONES:

1. Realizar un levantamiento de funciones de la persona encargada con la finalidad de normar el proceso y tener una base para guiarse y de respaldo en caso de ser necesario.
2. Realizar mantenimientos correctivos y preventivos para evitar el mal funcionamiento de los equipos, analizar la posibilidad del cambio del todo el parque de equipos ya que su vida útil a terminado.

Elaborado Por: P.N.	Fecha: 16/11/2014
Revisado Por: M.G.	Fecha: 16/11/2014



PPA.TF-001

EMPRESA "BANCO MONTECRISTO"
ENTREVISTA N°1
TELEFONÍA FIJA

1. ¿Cómo se realiza el pago de las líneas telefónicas fijas?

El pago es realizado a través de una tarjeta de crédito corporativa, el débito es automático.

2. ¿Cuántas líneas telefónicas fijas tienen a nivel nacional, y tienen alguna división de las mismas?

A nivel nacional en este año se tiene un total de 2358 líneas, las cuales se encuentran divididas de la siguiente manera:

Lugar	Líneas
<u>Ambato</u>	<u>140</u>
<u>Costa-Centro</u>	<u>106</u>
<u>Costa-Norte</u>	<u>200</u>
<u>Cuenca</u>	<u>39</u>
<u>Guayaquil</u>	<u>651</u>
<u>Ibarra</u>	<u>100</u>
<u>Machala</u>	<u>61</u>
<u>Quito</u>	<u>1057</u>
<u>TCS</u>	<u>4</u>
Total	2358

3. ¿De todas las llamadas realizadas por los teléfonos fijos el banco asume todos los costos o bajo que metodología se paga?

El banco paga todo el valor de las llamadas realizadas de las líneas telefónicas que hayan sido justificadas en una herramienta, se realizan análisis de los valores muy altos y que no hayan sido justificados se les cobra a los empleados.

4. ¿En cuántas agencias a nivel nacional tienen instalados las líneas telefónicas

Las 2358 líneas telefónicas se encuentran distribuidas en 263 agencias a nivel nacional.

5. ¿Sabe como se encuentra distribuida cada una de estas líneas?

No, en este próximo año se planea realizar un inventario de las líneas.

6. ¿Ha existido algún inconveniente por la falta de actualización de las líneas?

Sí, en algunas agencias que han sido reubicadas no ha existido el traspaso de líneas y el banco a estado pagando las facturas de otras empresas.

7. ¿En su opinión y experiencia cual debería ser el estándar de líneas establecido por agencia?

En mi opinión el estándar establecido por agencia debería ser de 3 líneas por agencias, 1 para seguridad, 2 para uso de los colaboradores y de estas que se distribuyan por medio de extensiones telefónicas, como en los edificios matriz.

Elaborado Por: P.N.	Fecha: 18/11/2014
Revisado Por: M.G.	Fecha: 18/11/2014



PT.TF

EMPRESA "BANCO MONTECRISTO"
PROGRAMA DE AUDITORIA
TELEFONÍA FIJA

OBJETIVOS:

Evaluar la eficiencia y efectividad con la que se lleva a cabo el manejo del proceso conforme a las políticas y normas establecidas por la entidad.

PROCEDIMIENTO DE AUDITORIA	PTO. HORAS	REFERENCIA P.T.	REALIZADO POR
1.Examinar cual es el nivel del Control Interno.	1h.	PT.TF-001	P.N.
2. Evaluar el nivel del Control Interno.	1h.	PT.TF-002	P.N.
3. Analizar las líneas de telefonía fija	1:30h.	PT.TF-003	P.N.
4. Realizar el Indicador de Gestión	1h.	PT.TF-004	P.N.
5. Realizar la Hoja de Hallazgos	1:30h.	PT.TF-005	P.N.

Elaborado Por: P.N.	Fecha: 18/11/2014
Revisado Por: M.G.	Fecha: 18/11/2014



EMPRESA "BANCO MONTECRISTO"
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
 TELEFONÍA FIJA

PT.TF-001

Realizado a: Supervisor de Servicios Generales

Fecha: 17 de Noviembre del 2014

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
1	¿Sabe cuales son la misión, visión y objetivos del banco?	<u>X</u>			
2	¿Sabe cuales son la misión, visión y objetivos del área de servicios generales?		<u>X</u>		No se encuentran definidos
3	¿Tiene algún instructivo donde se detallen los lineamientos para el control de su proceso?	<u>X</u>			Si de forma consolidada
4	¿Tiene conocimiento de cuáles son sus responsabilidades y las mismas se encuentran establecidas por escrito?	<u>X</u>			
5	¿Existe una adecuada segregación de funciones en el área de servicios generales?	<u>X</u>			
6	¿Existe un método de comprobación de los valores que son cobrados en la factura?	<u>X</u>			
7	¿Existe un manual de procesos de este servicio?	<u>X</u>			Si fue creado hace 1 año
8	¿Se realizan evaluación periódicas para medir el desempeño de los colaboradores?	<u>X</u>			Feedback
9	¿Existen metas y objetivos que deben ser cumplidos en el transcurso del año?	<u>X</u>			Feedback
10	¿Existe comunicación adecuada entre el personal del área?		<u>X</u>		Área Nueva

Elaborado Por: P.N.	Fecha: 18/11/2014
Revisado Por: M.G.	Fecha: 18/11/2014



PT.TF-002 1/2

EMPRESA "BANCO MONTECRISTO"
EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO
TELEFONÍA FIJA

Realizado a: Supervisor de Servicios Generales

Fecha: 17 de Noviembre del 2014

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
1	¿Sabe cuales son la misión, visión y objetivos del banco?	1			
2	¿Sabe cuales son la misión, visión y objetivos del área de servicios generales?		1		No se encuentran definidos
3	¿Tiene algún instructivo donde se detallen los lineamientos para el control de su proceso?	1			Si de forma consolidada
4	¿Tiene conocimiento de cuáles son sus responsabilidades y las mismas se encuentran establecidas por escrito?	1			
5	¿Existe una adecuada segregación de funciones en el área de servicios generales?	1		£	
6	¿Existe un método de comprobación de los valores que son cobrados en la factura?	1			
7	¿Existe un manual de procesos de este servicio?	1			Si fue creado hace 1 año
8	¿Se realizan evaluación periódicas para medir el desempeño de los colaboradores?	1			Feedback
9	¿Existen metas y objetivos que deben ser cumplidos en el transcurso del año?	1			Feedback
10	¿Existe comunicación adecuada entre el personal del área?		1		Área Nueva
TOTAL		8	2	0	

£: Información obtenida de P/T (PT.TF-001)



EMPRESA "BANCO MONTECRISTO"
EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO
TELEFONÍA FIJA

$$NR = \frac{\text{Resp. Neg.}}{\text{Resp. Positivas}}$$

$$NR = \frac{2}{8}$$

NR= 25%

	Bajo (5% - 50%)	Medio (51% - 75%)	Alto (76% - 100%)
Nivel de Confianza			X
Nivel de Riesgo	X		

Elaborado Por: P.N.	Fecha: 18/11/2014
Revisado Por: M.G.	Fecha: 18/11/2014



PT.TF-003

EMPRESA "BANCO MONTECRISTO"
ANÁLISIS DE LÍNEAS
TELÉFONÍA FIJA

Lugar	Cantidad de Líneas	Nº Agencias Aproximado	Líneas por Agencia	Estándar sugerido	Cantidad de Líneas por Agencias Aprox.	Observaciones
Ambato	140	31	N/A	3	93	No se conoce la distribución de las líneas. Ver P/T (PPA.TC-001)
Costa-Centro	106	31	N/A	3	93	No se conoce la distribución de las líneas. Ver P/T (PPA.TC-001)
Costa-Norte	200	31	N/A	3	93	No se conoce la distribución de las líneas. Ver P/T (PPA.TC-001)
Cuenca	39	35	N/A	3	105	No se conoce la distribución de las líneas. Ver P/T (PPA.TC-001)
Guayaquil	651 £	35 J	N/A	3	105	No se conoce la distribución de las líneas. Ver P/T (PPA.TC-001)
Ibarra	100	31	N/A	3	93	No se conoce la distribución de las líneas. Ver P/T (PPA.TC-001)
Machala	61	30	N/A	3	90	No se conoce la distribución de las líneas. Ver P/T (PPA.TC-001)
Quito	1057	35	N/A	3	105	No se conoce la distribución de las líneas. Ver P/T (PPA.TC-001)
TXT	4	4	N/A	3	12	No se conoce la distribución de las líneas. Ver P/T (PPA.TC-001)
TOTAL	Σ 2358	Σ 263			Σ 789	

£: Información obtenida de P/T (PPA.TF-001)

J: Valores calculados por auditor.

Σ: Sumatoria de la columna.

Elaborado Por: P.N.	Fecha: 18/11/2014
Revisado Por: M.G.	Fecha: 18/11/2014



PT.TF-004

EMPRESA "BANCO MONTECRISTO"
INDICADOR DE GESTIÓN
TELEFONÍA FIJA

Nombre: Superávit en el Nivel Óptimo de líneas

Descripción: Indicador que permite medir el porcentaje de líneas que sobrepasa el número adecuado de líneas para prestar un buen servicio.

Fórmula:

$$\frac{\text{N}^\circ \text{ Líneas S/Estándar}}{\text{N}^\circ \text{ Líneas Real}}$$

$$\frac{789}{2358} \quad \left. \vphantom{\frac{789}{2358}} \right\} \text{£}$$

33% ∫

Conclusión:

Después de haber realizado el análisis respectivo existe un 33% de líneas que no deberían estar utilizando a nivel nacional, ya que la cancelación de estas no afecta al desempeño de la prestación del servicio.

£: Información obtenida de P/T (PT.TF-003)

∫: Valores calculados por auditor.

Elaborado Por: P.N.	Fecha: 18/11/2014
Revisado Por: M.G.	Fecha: 18/11/2014



PT.TF-005

EMPRESA "BANCO MONTECRISTO"
HOJA DE HALLAZGOS
TELEFONÍA FIJA

TEMA : Exceso de Líneas Telefónicas

CONDICION:

1. Se debería tener solo el numero de líneas fijas necesarias.

CRITERIO:

1. Deben existir un máximo de 3 líneas telefónicas por cada una de las agencias.

CAUSA:

1. Existe un exceso de líneas telefónicas que se están generando gastos innecesarios. Ver P/T (**PT.TC-004**)

EFEECTO:

1. Perdida de Control del proceso por parte de la persona encargada, y incurrir en gastos innecesarios.

CONCLUSIONES:

1. Falta de control o actualización regular con respecto a la información del servicio, lo que esta generando un gasto innecesario. Ver P/T (**PT.TC-003**)

RECOMENDACIONES:

1. Realizar un levantamiento de líneas telefónicas (Inventario), y analizar la posibilidad de retiro o inclusión de nuevas líneas.

Elaborado Por: P.N.	Fecha: 18/11/2014
Revisado Por: M.G.	Fecha: 18/11/2014



MH

EMPRESA "BANCO MONTECRISTO"
MATRIZ DE HALLAZGOS

Nº	DESCRIPCIÓN DEL HALLAZGO	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
1	Perdida de control por inexistencia de manual de procesos	El encargado del proceso deberá basarse en un manual de procesos para realizar cada una de sus actividades.	El proceso deberá tener un manual de proceso el cual sirva de guía y apoyo para la persona encargada del proceso.	No existe un manual de procesos aprobado	Falta de control en el proceso, falta de respaldo para la personal que es la encargada del proceso.	No existe un manual de procesos, por lo que el encargado de ser necesario no tiene una guía o respaldo para el desarrollo de sus actividades. También se estaría dependiendo de una sola persona para el desarrollo de este proceso y una pérdida total del control.	Realizar un levantamiento de funciones de la persona encargada con la finalidad de normar el proceso y tener una base para guiarse y de respaldo en caso de ser necesario.
2	Gestión de equipos en buen estado	Todos los equipos deberán estar funcionando de manera correcta.	La persona encargada del proceso deberá asegurarse que los equipos estén funcionando correctamente y de realizar los mantenimientos correctivos y preventivos.	Quejas por mal funcionamiento de algunos equipos.	Insatisfacción de los clientes internos en cuanto a la prestación del servicio.	La mayoría de equipos están presentando problemas lo que genera una insatisfacción en el cliente interno y pérdida de la calidad de servicio que presta el área.	Realizar mantenimientos correctivos y preventivos para evitar el mal funcionamiento de los equipos, analizar la posibilidad del cambio del todo el parque de equipos ya que su vida útil a terminado.
3	Exceso de Líneas Telefónicas	Se debería tener solo el numero de líneas fijas necesarias.	Deben existir un máximo de 3 líneas telefónicas por cada una de las agencias.	Existe un exceso de líneas telefónicas que se están generando gastos innecesarios.	Perdida de Control del proceso por parte de la persona encargada, y incurrir en gastos innecesarios.	Falta de control o actualización regular con respecto a la información del servicio, lo que esta generando un gasto innecesario.	Realizar un levantamiento de líneas telefónicas (Inventario), y analizar la posibilidad de retiro o inclusión de nuevas líneas.
4	Falta de Actualización de Líneas Telefónicas.	La persona que va a tener el cambio en su actual posición o salir de la institución debe notificar este cambio a la persona encargada del proceso de Servicios Generales.	Cuando una persona va a desvincularse de la Institución o a cambiarse de puesto, esta o su línea de supervisión deberá notificar a la persona encargada del proceso de servicios generarles su cambio.	Falta de comunicación entre el personal de la institución, ya que no reportan las salidas del personal o cambio de puestos a la persona encargada.	Incumplimiento de una política interna, lo que llevará a una pérdida en el control del proceso y a gastos innecesarios.	Existe una falta de comunicación, ya que las personas que se cambian de funciones o se desvinculan del banco no realizan el proceso de notificación y siguen utilizando un beneficio al cuál ya no califican por lo que generan una pérdida de control, incumplimientos de políticas, gastos no justificados.	Realizar un levantamiento de las líneas celulares para saber que personas si cumplen con los requisitos establecidos. También se pueden realizar comunicaciones masivas a todo el personal del banco para que tengan conocimiento que es lo que deben de hacer cuando cambien sus funciones.
5	Desactivación del Roaming.	Una vez concluido el tiempo aprobado de la solicitud del roaming la operadora telefónica deberá desactivar automáticamente el Roaming.	La operadora telefónica deberá cancelar el servicio de roaming automáticamente cumplido el plazo aprobado.	Falta de comunicación y seguimiento a estos procesos.	El banco incurre en gastos innecesarios ya que tiene que pagar por un tiempo extra que no se encontraba aprobado.	La operadora no realiza la cancelación automática del Roaming una vez cumplido el tiempo aprobado, lo que genera al banco la incursión en gasto innecesarios ya que genera valores que no fueron aprobados.	Realizar un llamado de atención a la operadora que este incumpliendo con este proceso, y si el problema se mantiene deberá aplicarse algún tipo de sanción. Banco debe hacer un seguimiento a las líneas que pidieron este servicio para ver si efectivamente se fue desactivado una vez concluido el tiempo aprobado.



IF

INFORME DE AUDITORIA

QUITO, 23 DE DICIEMBRE DE 2014

INTRODUCCION

Hemos auditado tres procesos referentes a la gestión de servicios generales de la institución “Banco Montecristo C.A.”, del periodo 2014, cuya área tiene como responsable al jefe de servicios generales. Nuestra responsabilidad es expresar una opinión sobre los aspectos de gestión que se han generado en el manejo de los procesos, el trabajo se ha realizado bajo las normas vigentes de la Superintendencia de Bancos y Seguros, en base a las políticas y reglamentos internos, mediante la realización de papeles de trabajo para la obtención de la evidencia justificativa de la evaluación de la gestión en dicha área.

ALCANCE

La auditoría de gestión abarca el estudio de los 3 procesos priorizados en el área de servicios generales y que son: Telefonía celular, Telefonía Fija y outsourcing de Impresión, el cual se ha llevado a cabo en un periodo de 3 meses.

EQUIPO DE TRABAJO

Nuestro equipo de trabajo comprende por 1 personas profesionales y comprometidos con el trabajo:

NOMBRE	CARGO
Pablo Ramiro Navarrete Mera	Auditor Junior
Miguel Marcelo Guamán	Supervisor de Auditoría

DETALLE

Después de haber concluido con el trabajo de auditoría se ha encontrado que los procesos en mención tienen las siguientes falencias:

Telefonía Celular: Existe una falta de comunicación entre el personal ya que cuando hay cambio de puestos, salidas del trabajo la persona encargada del proceso no tiene conocimiento para dar de baja o analizar la línea telefónica de la persona. Existe un problema con la operadora ya que no está cerrando en las fechas indicadas los servicios adicionales que les piden que habiliten.

Telefonía Fija: Existe un inconveniente ya que no se está cumpliendo con los estándares establecidos por el banco en cuanto a la cantidad de líneas telefónicas y existen gastos innecesarios ya que se paga por líneas que no se están ocupando.

Outsourcing de Impresiones: Existe inconvenientes con respecto a que no tiene un manual de procesos en el cual puedan guiarse o respaldarse.

RECOMENDACIONES

1. Realizar un levantamiento de las líneas celulares para saber que personas sí cumplen con los requisitos establecidos. También se pueden realizar comunicaciones masivas a todo el personal del banco para que tengan conocimiento que es lo que deben hacer cuando cambien sus funciones.
2. Realizar un llamado de atención a la operadora que esté incumpliendo con este proceso, y si el problema se mantiene deberá aplicarse algún tipo de sanción. Banco debe hacer un seguimiento a las líneas que pidieron este servicio para ver si efectivamente fue desactivado una vez concluido el tiempo aprobado.
3. Realizar un levantamiento de líneas telefónicas (Inventario), y analizar la posibilidad de retiro o inclusión de nuevas líneas.
4. Realizar un levantamiento de funciones de la persona encargada con la finalidad de normar el proceso y tener una base para guiarse y de respaldo en caso de ser necesario.
5. Se deberá realizar una nueva auditoría de gestión dentro de un año, para verificar el cumplimiento de estas recomendaciones y el estado de los procesos.



FIRMA AUDITOR

CONCLUSIONES

El motivo de esta tesis era crear una metodología básica de una auditoría de gestión para la evaluación de los procesos del área de servicios generales de una institución bancaria que fuera capaz de servir como una guía para los usuarios que la revisen y complementen los temas estudiados en clases.

Se ha llegado a determinar las siguientes conclusiones:

- Una vez concluido el trabajo se puede definir que se cumplió con el objetivo que se planteó en un principio, teniendo como resultado una guía práctica de cómo proceder a realizar una auditoría de gestión para este tipo de áreas en instituciones bancarias que en conjunto con la materia dictada en las clases ayuda en el correcto desarrollo de un trabajo de auditoría, o a su vez sirve como una guía para aquellas personas que están empezando sus estudios y para material de consulta.
- Es importante realizar las auditorías de gestión en todo tipo de institución ya que nos sirve para conocer la situación en la que se encuentra la misma, sus falencias y como se podrían mejorar.
- Una vez realizada la auditoría de gestión en el área de servicios generales se evidencia dos falencias las cuales son: la falta de comunicación con otros departamentos y actualización de los manuales de procesos.

RECOMENDACIONES

En base a las conclusiones se han determinado las siguientes recomendaciones:

- Utilizar esta metodología como una guía de consulta para la elaboración de cualquier tipo de trabajo o investigación relacionada con la auditoría de gestión.
- En cualquier tipo de institución se recomienda realizar auditorías de gestión periódicamente, por lo menos una vez cada dos años, con el objetivo de controlar y mejorar los procesos que se desempeñan dentro de la institución buscando la eficiencia y una actualización constante de los mismos.
- Establecer líneas de comunicación entre las áreas y crear manuales de procesos si fuere necesario o actualizar los mismos por lo menos una vez cada año para el correcto desempeño de las funciones del personal.

LISTA DE REFERENCIAS

- (SBS), S. d. (Copyring 2014). *Superintendencia de Bancos y Seguros (SBS)*. Recuperado el 30 de Noviembre de 2014, de Superintendencia de Bancos y Seguros (SBS):
http://www.sbs.gob.ec/practg/sbs_index?vp_art_id=6194&vp_tip=2
- Alexandra, S. M. (02 de Febrero de 2011). "Auditoría de gestión al área administrativa de la Unión de Cooperativas de Transporte en Taxis del Azuay (UCTTA)". *"Auditoría de gestión al área administrativa de la Unión de Cooperativas de Transporte en Taxis del Azuay (UCTTA)"*. Cuenca, Azuay, Ecuador: Tesis UPS (Url: <http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/1200>).
- Alvin A. Arens, R. J. (2007). *Auditoria un Enfoque Integral*. Pearson.
- B., S. A. (2007). *Contro Interno Informe Coso*. Bogota-Colombia: Kimpres Ltda.
- E., M. K. (2011). *Auditoría de Gestión*. Quito-Ecuador: Producciones Digitales Abya-Yala.
- Galgano, A. (s.f.). *Los 7 Instrumentos de la Calidad*. España: Ediciones Diaz de Santos.
- Ordóñez, J. V.-P. (Julio de 2012). "Diseño y Aplicación de una Auditoría de gestión para Empresas sin Fines de Lucro, Caso: Asociación de Productores Químicos del Ecuador-Aproque". *"Diseño y Aplicación de una Auditoría de gestión para Empresas sin Fines de Lucro, Caso: Asociación de Productores Químicos del Ecuador-Aproque"*. Quito, Pichincha, Ecuador: Tesis UPS Campús El Girón.
- Vélez, Y. L. (Noviembre de 2012). Metodología Para la Aplicación de una Auditoría de Gestión al Área de Comercialización de la Empresa Vanttive Cía. *Metodología Para la Aplicación de una Auditoría de Gestión al Área de Comercialización de la Empresa Vanttive Cía*. Quito, Pichincha, Ecuador: Tesis UPS (URL: <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/3645/1/UPS-QT03348.pdf>).

ANEXOS

Anexo N° 1

Encuesta N° 1

Realizada a: Jefe de Servicios Generales

Fecha: 10-09-2014

1) Cuáles cree usted que podrían ser las fortalezas dentro de su Área:

Según la última medición de clima laboral, nuestras fortalezas como área son:

* Planeación, coordinación, organización en el trabajo.

* Liderazgo

* Reconocimiento y retroalimentación,

* Comunicación

* Sentido de pertenencia

* Compensaciones

2) Cuáles cree usted que podrían ser las oportunidades de mejora dentro de su Área

Según la última medición de clima laboral, debemos mejorar en:

* Servicio al cliente interno

* Desarrollo Humano

* Trabajo en equipo

3) Cuáles cree usted que podrían ser las amenazas dentro de su Área:

* Conservar el Status Quo.

* Que los miembros del área no lleguen a identificarse para realizar el trabajo en equipo

4) Cuáles cree usted que podrían ser las debilidades dentro de su Área:

* Al tener procesos muy diversos, la falta de back ups para algunos procesos.

* Las personas que manejan estos procesos se sientan con demasiado poder.

Anexo N° 2

Encuesta N° 2

Realizada a: Supervisor de Servicios Generales

Fecha: Quito, 15 de Septiembre del 2014.

- 1. Podría enumerar en forma descendente los procesos realizados en su departamento de acuerdo a los inconvenientes o problemas que se hayan presentado.**

Administración de Vehículos.
Operadores Telefónicos.
Administración de Seguros.

- 2. Podría enumerar en forma descendente los procesos realizados en su departamento de acuerdo a la recurrencia con los que son solicitados.**

Administración de Vehículos y Operadores Telefónicos.
Administración de Seguros.

- 3. Podría enumerar en forma descendente los procesos realizados en su departamento de acuerdo a la importancia o prioridad de cada uno.**

Administración de Vehículos.
Operadores Telefónicos.
Administración de Seguros.

- 4. Podría enumerar en forma descendente los procesos realizados en su departamento de acuerdo segmento que maneja.**

Administración de Vehículos, Operadores Telefónicos, y Administración de Seguros.

Anexo N° 3

Encuesta N° 3

Realizada a: Supervisora de Servicios Generales

Fecha: Quito, 15 de Septiembre del 2014.

- 1. Podría enumerar en forma descendente los procesos realizados en su departamento de acuerdo a los inconvenientes o problemas que se hayan presentado.**

Movilización Interna.

Servicio de Limpieza, Caja Chica, Archivo, Accesos y Parqueaderos.

- 2. Podría enumerar en forma descendente los procesos realizados en su departamento de acuerdo a la recurrencia con los que son solicitados.**

Movilización Interna y Servicio de Limpieza.

Caja Chica.

Archivo, Accesos y Parqueaderos.

- 3. Podría enumerar en forma descendente los procesos realizados en su departamento de acuerdo a la importancia o prioridad de cada uno.**

Movilización Interna y Caja Chica.

Servicio de Limpieza y Archivo.

Accesos y Parqueaderos.

- 4. Podría enumerar en forma descendente los procesos realizados en su departamento de acuerdo segmento que maneja.**

Servicio de Limpieza.

Movilización Interna y Caja Chica.

Archivo, Accesos y Parqueaderos.

Anexo N° 4

Encuesta N° 4

Realizada a: Supervisor de Servicios Generales

Fecha: Quito, 08 de diciembre del 2014.

- 1. Podría enumerar en forma descendente los procesos realizados en su departamento de acuerdo a los inconvenientes o problemas que se hayan presentado.**

Telefonía Celular.
Telefonía Fija.
Impresiones.
Aviación Corporativa.

- 2. Podría enumerar en forma descendente los procesos realizados en su departamento de acuerdo a la recurrencia con los que son solicitados.**

Telefonía Celular.
Telefonía Fija e Impresiones.
Aviación Corporativa.

- 3. Podría enumerar en forma descendente los procesos realizados en su departamento de acuerdo a la importancia o prioridad de cada uno.**

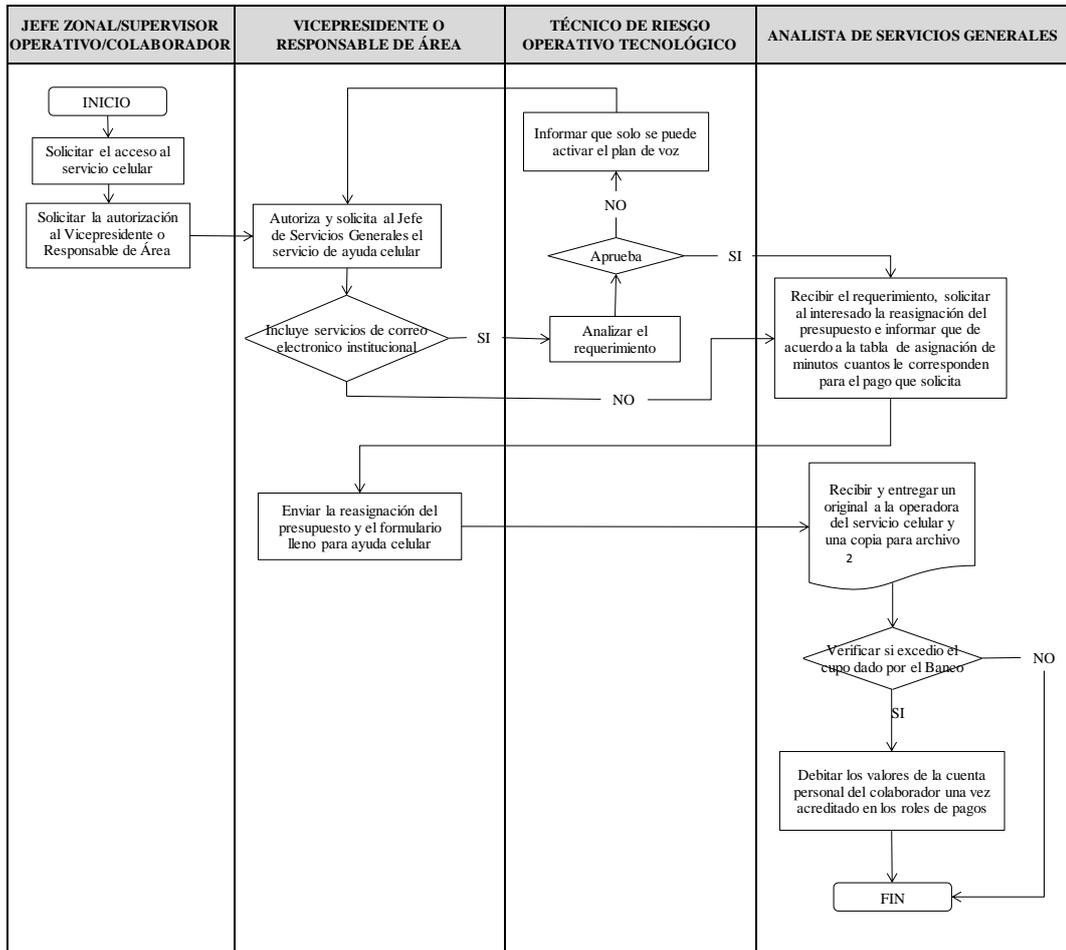
Aviación Corporativa.
Telefonía Celular.
Telefonía Fija e Impresiones.

- 4. Podría enumerar en forma descendente los procesos realizados en su departamento de acuerdo segmento que maneja.**

Telefonía Celular, Telefonía Fija e Impresiones.
Aviación Corporativa.

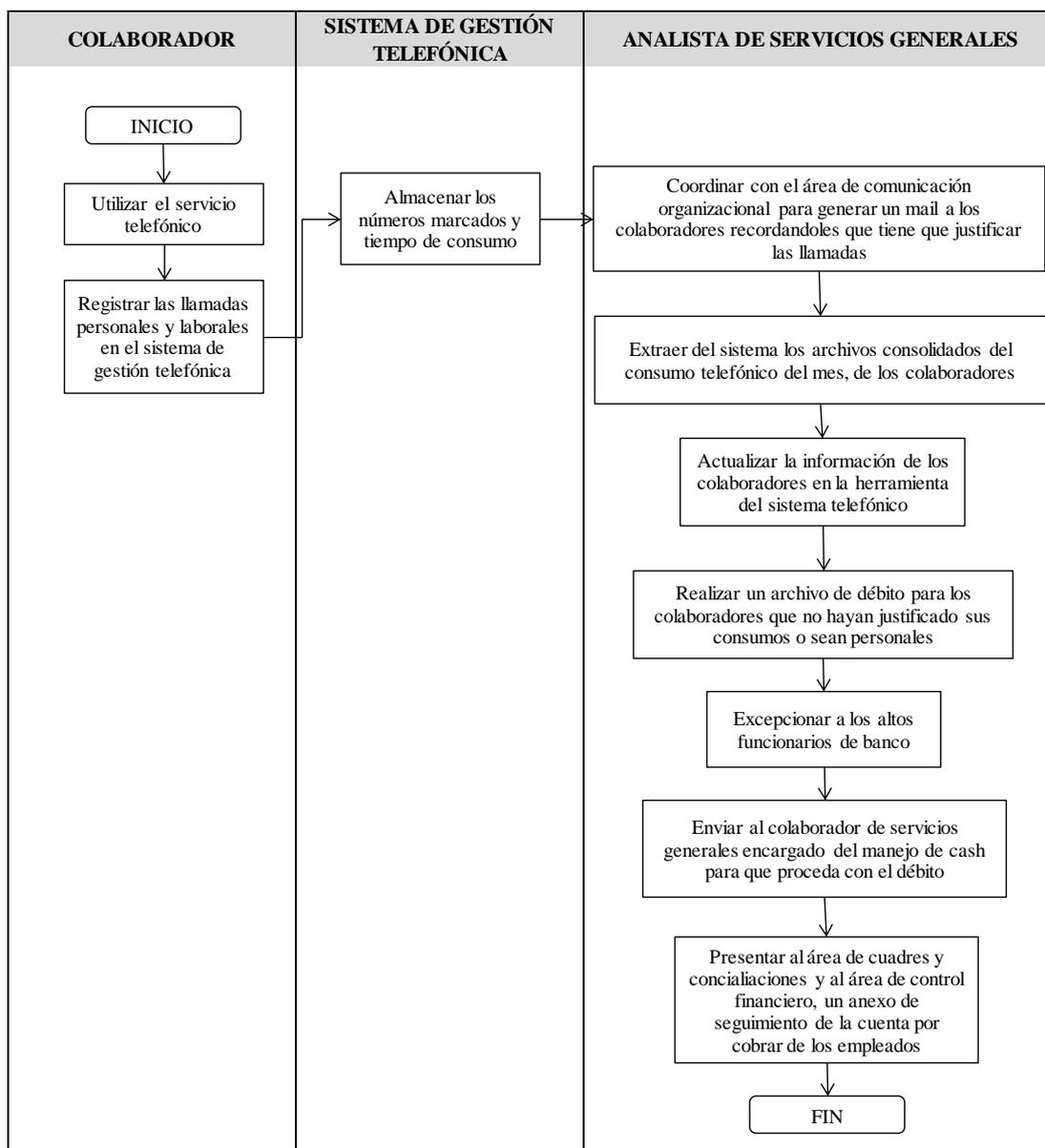
Anexo N° 5

Flujograma de administración y control de telefonía celular



Anexo N° 6

Flujograma de administración y control de telefonía fija



Anexo N° 7

Flujograma de administración y control de impresión

