



# **UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**

## **FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**Trabajo de titulación en la modalidad de proyectos de  
investigación previo a la obtención del Título de  
Ingeniera de Empresas**

**TEMA: “El modelo de control interno en el Biess,  
producto préstamo hipotecario; vivienda terminada en la  
ciudad de Ambato”**

**AUTORA: Liliana Elizabeth Eugenio Zumbana**

**TUTORA: Dra. Silvia Lorena Llamuca Pérez**

**AMBATO – ECUADOR**

**Julio 2016**



## **APROBACIÓN DEL TUTOR**

**Silvia Lorena Llamuca Pérez**

**CERTIFICA:**

En mi calidad de Tutor del trabajo de titulación “EL MODELO DE CONTROL INTERNO EN EL BIESS, PRODUCTO PRÉSTAMO HIPOTECARIO; VIVIENDA TERMINADA EN LA CIUDAD DE AMBATO” presentado por la Señorita Liliana Elizabeth Eugenio Zumbana para optar por el título de Ingeniera en Empresas CERTIFICO, que dicho proyecto ha sido prolijamente revisado y considero que responde a las normas establecidas en el reglamento de títulos y grados de la Facultad suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

Ambato, 13 de junio de 2016

---

**Silvia Lorena Llamuca Pérez**

## **DECLARACION DE AUTENTICIDAD**

Yo, Liliana Elizabeth Eugenio Zumbana, declaro que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente proyecto, como requerimiento previo para la obtención del Título de Ingeniera en Empresas, son absolutamente originales, auténticos., y personales a excepción de las citas bibliográficas.

---

C.I. 1804791877

Liliana Elizabeth Eugenio Zumbana

## **APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO**

Los suscritos profesores calificadores, aprueban el presente trabajo de titulación, el mismo que ha sido elaborado de conformidad con las disposiciones emitidas por la Facultad de Ciencias Administradas e la Universidad Técnica de Ambato.

---

ING. SILVIA MELINDA OYAQUE MORA

1802993079

---

DRA. MG. JENNY MARGOTH GAMBOA SALINAS

1802289320

Ambato 15 de julio del 2016

## **DERECHOS DE AUTOR**

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de este trabajo de titulación parte del un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Con los derechos en línea patrimoniales de mi proyecto, con fines de difusión pública además apruebo la reproducción de este proyecto, dentro de las regulaciones de la universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autor.

---

Liliana Elizabeth Eugenio Zumbana

C.I. 1804791877

## **RESUMEN EJECUTIVO**

El Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social abrió las puertas a los afiliados y jubilados el 18 de Octubre del 2010. Establecida como una institución pública con autonomía administrativa, técnica y financiera con la finalidad social y de servicio público su domicilio principal es en la ciudad de Quito en el Distrito Metropolitano.

El presente proyecto de investigación se desarrolló para demostrar la importancia que tiene la aplicación de un Modelo de Control Interno basado en el COSO para el préstamo hipotecario en el producto vivienda terminada en el Biess de la ciudad de Ambato.

En el proyecto se manifiesta la forma adecuada de formular, medir y ejecutar cada uno de los procesos, es por ello recalcar la importancia de contar con controles y a la vez disponer de herramientas de control que permitan mejorar el otorgamiento de crédito producto vivienda terminada, con el fin de fortalecer el desarrollo administrativo.

La investigación se apoyó en la aplicación de una encuesta con el propósito de detectar falencias en cada uno de los procesos del otorgamiento de crédito hipotecario es por ello que con el Modelo de Control Interno basado en el COSO aportará con soluciones a las debilidades y deficiencias detectadas en el manejo de la entidad, aplicando controles a los procesos.

**PALABRAS CLAVES:**

**CONTROL INTERNO-BIESS-PRESTAMO HIPOTECARIO**

**INDUSTRIA DE LA CONSTRUCCIÓN**

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por darme la vida, permitiéndome lograr una meta importante en mi vida, guiándome en todo el camino de mi carrera, bendiciendo cada uno de mis pasos.

A mis padres por su apoyo constante y no desmayar en esta ardua carrera universitaria y a mi familia quienes me daban aliento en los momentos más difíciles. Y para mis amigos a quienes siempre llevare presente en mi mente por estar en todo momento a mi lado.

A la Ingeniera Silvia Llamuca quien con sus conocimientos y experiencia supo guiarme para el desarrollo de este proyecto de investigación. Y a todas las personas que de una u otra manera me brindaron su apoyo para mi culminación.

Liliana Elizabeth Eugenio Zumbana

## **DEDICATORIA**

Dedico este proyecto a mi madre en especial por ser ese pilar fundamental, por su amor, confianza, credibilidad y estar junto a mí en cada uno de mis pasos inculcándome muy buenos valores que guiarán siempre mi vida y a mi padre pese a la distancia, por lo tanto sé que estarán muy orgullosos de verme alcanzar esta nueva meta propuesta.

Liliana Elizabeth Eugenio Zumbana



## ÍNDICE GENERAL

### CONTENIDOS

APROBACIÓN DEL TUTOR .....	ii
DECLARACION DE AUTENTICIDAD.....	iii
APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO .....	iv
DERECHOS DE AUTOR .....	v
RESUMEN EJECUTIVO .....	vi
FICHA DE REPOSITORIO EN CIENCIA Y TECNOLOGIA.....	vii
AGRADECIMIENTO .....	vii
DEDICATORIA... ..	vii
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	x
1.- DEFINICIÓN DEL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN .....	1
2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	4
2.1 Objetivo general.....	4
2.2 Objetivos específicos .....	4
3. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA .....	5
ORIGEN Y EVOLUCIÓN DEL CONTROL INTERNO .....	5
CONTROL INTERNO .....	9
COMPONENTES DEL COSO I .....	14
Ambiente de Control.....	14
Evaluación de Riesgos .....	18
Actividades de Control .....	20
Información y Comunicación .....	24
supervisión y Seguimiento.....	26
4. METODOLOGÍA .....	300
Población y muestra.....	31
5. RESULTADOS.....	34
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS .....	34
Análisis de la situación actual.....	55
Análisis FODA .....	55

Modelo operativo de Control Interno COSO I .....	61
Ambiente de Control.....	63
Evaluación de Riesgos .....	72
Actividades de Control .....	77
Flujogramas.....	90
Información y comunicación .....	105
Supervisión y monitoreo .....	108
Resultados de la evaluación .....	110
Calidad de Servicio .....	111
6. CONCLUSIONES .....	116
7. RECOMENDACIONES.....	117
8. BIBLIOGRAFÍA .....	118
ANEXOS.....	122
Artículo Científico .....	123
Encuestas.....	130

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Modelo de control.....	35
Gráfico 2: Implementación de un modelo de control interno .....	36
Gráfico 3: Políticas préstamo hipotecario .....	37
Gráfico 4: Información directivos.....	38
Gráfico 5: Comunicación a tiempo .....	39
Gráfico 6: Proceso Hipotecario.....	40
Gráfico 7: Procesos específicos .....	41
Gráfico 8: Puntos críticos a controlar .....	42
Gráfico 9: Información necesaria.....	43
Gráfico 10: Valor agregado en los servicios.....	44
Gráfico 11: Servicio recibido por el Biess .....	45

Gráfico 12: Procesos actuales .....	46
Gráfico 13: Aplicación de un control.....	47
Gráfico 14: Tipo de préstamo que aplican los afiliados .....	48
Gráfico 15: Horario atención al público .....	49
Gráfico 16: El personal cubre con la demanda existente .....	50
Gráfico 17: el tiempo en ser atendido .....	51
Gráfico 18: Asesoramiento en los trámites requeridos .....	52
Gráfico 19: Navegación en la página web del Banco .....	53
Gráfico 20: Equipamiento tecnológico .....	54
Gráfico 21: Modelo de Control Interno COSO I .....	126

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Población en estudio clientes internos .....	32
Tabla 2: Ingresos mensuales de afiliados.....	33
Tabla 3: Modelo de control.....	35
Tabla 4: Implementación de un modelo de control interno .....	36
Tabla 5: Políticas préstamo hipotecarios .....	37
Tabla 6: Información directivos.....	38
Tabla 7: Comunicación a tiempo .....	39
Tabla 8: Proceso Hipotecario.....	40
Tabla 9: Procesos específicos .....	41
Tabla 10: Puntos críticos a controlar .....	42
Tabla 11: Información necesaria.....	43
Tabla 12: Valor Agregado en los servicios.....	44
Tabla 13: Servicio recibido por el Biess .....	45
Tabla 14: Procesos Actuales .....	46
Tabla 15: Aplicación de un control.....	47
Tabla 16: Tipo de préstamo que aplican los afiliados.....	48
Tabla 17: Horario atención al público .....	49
Tabla 18: El personal cubre con la demanda existente .....	50
Tabla 19: El tiempo en ser atendido .....	51
Tabla 20: Asesoramiento en los trámites requeridos .....	52
Tabla 21: Navegación en la página web del Banco .....	53
Tabla 22: Equipamiento tecnológico .....	54
Tabla 23: Análisis FODA .....	55
Tabla 24: Matriz Estratégica del Análisis FODA .....	59
Tabla 25: Plan de acción .....	60
Tabla 26: Cuestionario Ambiente de Control .....	63

Tabla 27: Ambiente de Control calificación de nivel de riesgo y confianza .....	64
Tabla 28: Evaluación de riesgo calificación de nivel de riesgo y confianza .....	73
Tabla 29: Manual de referencia evaluación de riesgos .....	75
Tabla 30: Cuestionario Actividades de Control.....	77
Tabla 31: Actividad de control calificación de nivel de riesgo y confianza.....	78
Tabla 32: Manual de referencia Atención al cliente .....	80
Tabla 33: Manual de referencia Actividades del Proceso Operaciones.....	86
Tabla 34: Manual de referencia Actividades del proceso Avalúo .....	87
Tabla 35: Manual de referencia Actividades del Proceso Legal.....	88
Tabla 36: Manual de referencia Actividades del Proceso de Instrumentación .....	89
Tabla 37: Simbología para flujograma .....	90
Tabla 38: Cuestionario Información y Comunicación.....	105
Tabla 39: Información y comunicación calificación de nivel de riesgo y confianza.....	106
Tabla 40: Cuestionario Supervisión y monitoreo .....	108
Tabla 41: Supervisión y monitoreo calificación de nivel de riesgo y confianza .....	109
Tabla 42: Plan de Evaluación .....	111
Tabla 43: Matriz de Competitividad.....	113
Tabla 44: Plan de mejoramiento .....	115

## **ÍNDICE DE FLUJOGRAMAS**

Flujograma 1: Proceso actual Atención al Cliente.....	91
Flujograma 2: Proceso propuesto de Atención al cliente.....	93
Flujograma 3: Proceso propuesto Operaciones.....	95
Flujograma 4: Proceso actual de Avalúo .....	96
Flujograma 5: Proceso propuesto de Avalúo .....	98
Flujograma 6: Proceso actual de Legal .....	99
Flujograma 7: Proceso propuesto Legal .....	101
Flujograma 8: Proceso actual de Instrumentación .....	102
Flujograma 9: Procesos propuesto Instrumentación .....	104

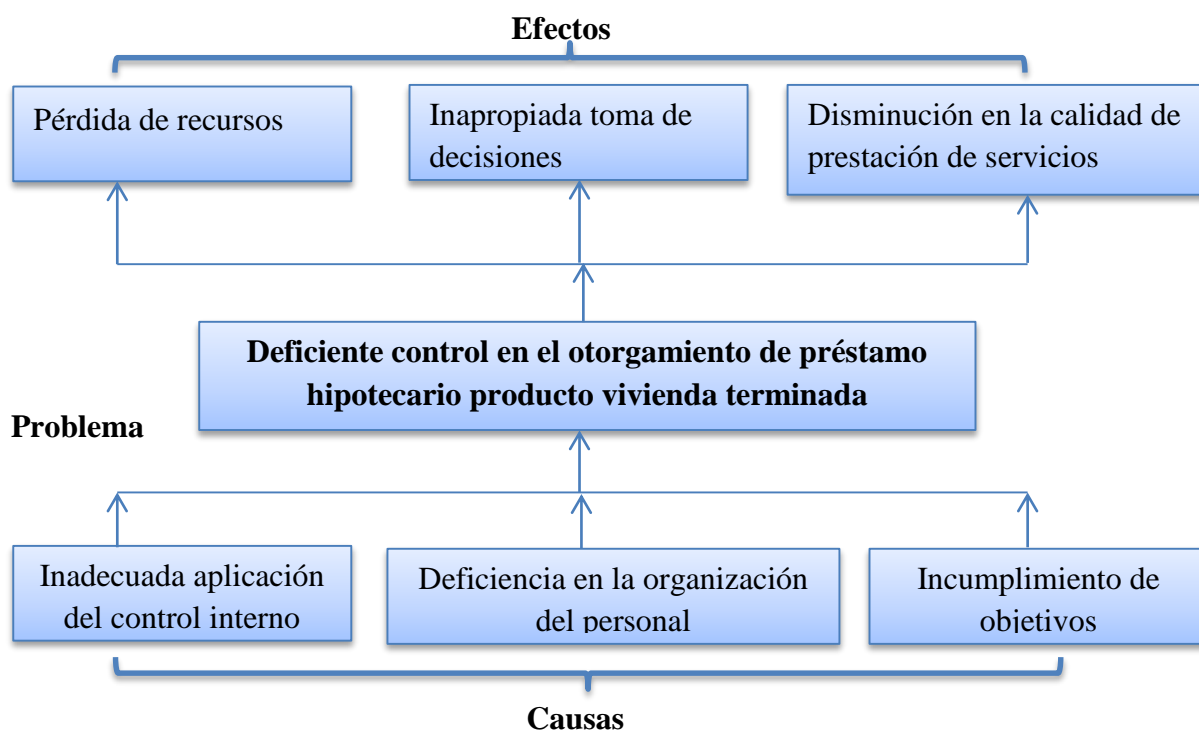
## 1.- DEFINICIÓN DEL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

Dentro del país existen varias instituciones que generan préstamos hipotecarios provocando una competencia, por lo tanto es primordial tener un adecuado control interno para lograr mantener un posicionamiento dentro del mercado.

La ciudad de Ambato ha tenido un crecimiento a través de los años por lo tanto las necesidades de las personas se ha incrementado lo que a con llevado a la necesidad de obtener un préstamo hipotecario.

Las instituciones financieras en Ambato han logrado un desarrollo económico el cual pretende alcanzar un mejor posicionamiento dentro del mercado poniendo en práctica un adecuado control interno para alcanzar los objetivos planteados, es por ello que existe diferentes maneras de otorgar los préstamos hipotecarios.

El Biess ofrece préstamos para adquirir viviendas terminadas como casas, departamentos y viviendas multifamiliares que se encuentren listas para ser habitables (pueden contener locales comerciales) (BIESS)



El Biess administra y gestiona el crédito a través del manual de crédito se aplican procesos que no son los correctos, esto se da también por la deficiente organización del personal y colaboradores lo que a su vez provoca que el Biess no cumpla a cabalidad sus objetivos. El Biess presenta problemas con el análisis realizado en el control interno para el otorgamiento de préstamo hipotecario; siendo su principal falencia en el producto de vivienda terminada, debido a que se lo realiza sin seguir procesos específicos lo cual provocan reprocesos y caducidad de procesos generando así pérdida de recursos materiales y económicos además es necesario tener un control en el servicio al cliente por lo tanto una buena atención brindada genera seguridad, confianza y tranquilidad en los afiliados es por ello necesario la existencia de la utilización de un modelo de control interno el cual ayude a desarrollar mejor las actividades, obteniendo de esta manera mejores resultados contribuyendo a la competitividad de la misma, por lo tanto conllevara a una mejor gestión organizacional.

Es por ello que se aplicara un modelo de Control Interno basado en el COSO I como lo han aplicado otras instituciones financieras como:

### **Banco Santander**

El modelo de control interno del Grupo Santander abarca el conjunto de procesos y procedimientos efectuados por la dirección, la gerencia y otro personal de la entidad, diseñado para proveer una seguridad razonable en relación al logro de los objetivos de control fijados por el Grupo. En este contexto, el Modelo de control interno del Grupo Santander se ajusta a los estándares internacionales más exigentes y cumple con las directrices establecidas por el Committee of Sponsoring Organizations of the Tradeway Commission (COSO) en su último marco publicado, el Enterprise Risk Management Integrated Framework, que cubre los objetivos de control sobre estrategia corporativa, efectividad y eficiencia de las

operaciones, confiabilidad de los reportes financieros y cumplimiento con las leyes y regulaciones aplicables. (Santander, 2009, p.3)

## **Bancolombia**

El Grupo Bancolombia adoptó e implementó un esquema de administración de control interno para dar cumplimiento a la ley, promulgada por el congreso de los Estados Unidos en 2002, con el fin de recuperar la confianza de los inversionistas, aumentar la credibilidad de los accionistas en las sociedades e incrementar la transparencia de los estados financieros y la información contable. Esta ley deben cumplirla todas las compañías listadas en la Bolsa de Nueva York a partir de 2006.

El Grupo Bancolombia adoptó los modelos de control interno COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) para ser implementados en los procesos de las compañías que hacen parte del Grupo, con el propósito de aplicarlos en el diseño y valoración del sistema de control interno. La Ley Sarbanes Oxley exige a las entidades inscritas en la Bolsa de Valores de Nueva York (NYSE) el establecer, mantener y valorar la efectividad del Sistema de Control Interno para la presentación de reportes financieros. Teniendo en cuenta que la ley recomienda el uso del Modelo de Control Interno “COSO” y que el Grupo Bancolombia tomó la decisión de adoptarlo, la evaluación del Sistema de Control Interno se realiza considerando las actividades desarrolladas para el cumplimiento de cada uno de los cinco componentes: Ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y monitoreo. (Bancolombia, 2014, p.1)

## **Banco Pichincha**

Banco Pichincha utiliza un Sistema de Control Interno alineado a la estrategia planteada como establecimiento bancario; con el objetivo de ofrecer servicios de calidad a nuestros clientes, que se apoyen en los objetivos organizacionales basados en políticas y procedimientos, conforme a lo establecido en el Ambiente de Control. Es así como de acuerdo a dicha estrategia hemos continuado con la interiorización de los principios que fundamentan el Sistema de Control Interno, con el objetivo de fortalecer y crear una cultura de autocontrol, autorregulación y autogestión en el Banco.

Se realiza la verificación sobre la efectividad del Sistema de Control Interno adoptado por el Banco, en función del enfoque COSO (Committee of Sponsoring Organizations) evaluando cada uno de los elementos, así: Ambiente de Control, Evaluación del Riesgo, Actividades de Control Información & Comunicación, Monitoreo. (Pichincha, 2014, p. 14)

## **2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **2.1 Objetivo general**

- Diseñar un modelo de control interno para el Biess, producto préstamo hipotecario; vivienda terminada en la ciudad de Ambato para brindar un servicio de calidad con el fin de lograr un crecimiento y permanencia en el mercado.

### **2.2 Objetivos específicos**

- Analizar la situación actual con respecto al tipo de control que se está utilizando dentro de los préstamos hipotecarios producto vivienda terminada para la implementación de un modelo de control.



- Establecer actividades de control que conlleven al cumplimiento de responsabilidades con el propósito de brindar un excelente servicio.
- Elaborar el modelo de control interno que contribuya al mejoramiento del Biess.

### **3. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

#### **ORIGEN Y EVOLUCIÓN DEL CONTROL INTERNO**

En los pueblos de Egipto, Fenicia, Siria entre otros, se observaba la contabilidad de partida simple. En la edad media aparecieron los libros de contabilidad para controlar las operaciones de los negocios y es en Venecia en donde en 1494, el Franciscano Fray Lucas Paccioli o mejor conocido como Lucas di Borgo, escribió un libro sobre la contabilidad de partida doble.

Es en la revolución industrial cuando surge la necesidad de controlar la operaciones que por su magnitud eran realizadas por maquinas manejadas por varias personas lo que propició un rápido crecimiento de las empresas y como consecuencia de este crecimiento, la separación entre la titularidad del capital y la gestión de la empresa; así los propietarios comenzaron a utilizar los servicios de gerentes a sueldo y se valieron cada vez más de auditores para protegerse contra el peligro de fraude, tanto de los gerentes o administradores como de los empleados.

El origen del control interno fue hasta fines del siglo XIX que los hombres de negocios se preocupan por formar y establecer sistemas adecuados para la protección de sus intereses ya que es una herramienta surgida de la imperiosa necesidad de accionar proactivamente a los efectos de suprimir y/o disminuir significativamente la multitud de riesgos a las cuales se hayan afectadas los distintos tipos de organizaciones, sean estos privados o públicos, con o sin fin de lucro.

Por lo tanto se debe constatar el cumplimiento tanto de las normativas internas como de diversas normas en materia de seguridad y control interno como así también verificar la sujeción de las diversas áreas o sectores a las políticas de la empresa.

Desde la década de los 80 se comenzaron a ejecutar una serie de acciones, en diversos países desarrollados con el fin de dar respuesta a un conjunto de inquietudes sobre la diversidad de conceptos, definiciones e interpretaciones que sobre el control interno existían en el ámbito internacional, ajustados obviamente al entorno empresarial característico de los países capitalistas, el objetivo consistía en lograr brindar mayor seguridad a los accionistas de las grandes empresas y corporaciones y alcanzar mayor exactitud y transparencia en la información financiera.

En 1949, se subdivide al control interno en:

- **Controles contables:** Dirigidos a la protección de los activos y confiabilidad de los registros contables.
- **Controles Administrativos:** Dirigidos a la eficiencia de las operaciones y el apego a las prácticas de la gerencia.

Estas definiciones de control interno lo perciben, más que como un sistema interactuante, como un plan estático y sectorizado, sin tomar en cuenta factores como el recurso humano, la tecnología y el contexto o ambiente organizacional, y presenta las siguientes debilidades:

- 1.- No expresa efectivamente ningún concepto de control interno
- 2.- No asume a la organización como un sistema coordinado y en constante movilidad,
- 3.- Se limita a la salvaguarda de los activos, ignorando otros aspectos como los pasivos y el capital o patrimonio de la organización

4.- Presupone la búsqueda de exactitud de datos contables, por lo cual ignora las estimaciones contables

5.--Descansa su eficiencia en la preexistencia de manuales y procedimientos organizacionales.

A partir de 1980, la función de los auditores internos se amplía. La evolución de la función de auditoría interna se ha caracterizado por el incremento progresivo de su alcance y la inclusión de la evaluación del control administrativo y de los niveles de economía, eficiencia y eficacia existentes en la utilización de los recursos materiales, financieros y humanos, para contribuir por entero a todo el proceso de control de la organización.

De forma que su labor es más preventiva, y favorece que en la mayoría de las ocasiones, los errores puedan detectarse desde su origen y no retrospectivamente. La causa fundamental de la rápida evolución es el reconocimiento y aceptación de esta función en el sistema de control interno.

En 1985 en los Estados Unidos de América se crea un grupo de trabajo por la Treadway Commission, denominado comisión Nacional de Informes Financieros Fraudulentos, bajo la sigla COSO (Committee of Sponsoring Organization), Comité de Organizaciones Patrocinadores de la Comisión Treadway, estando constituido por representantes de las organizaciones siguientes: Asociación Norteamericana de Contabilidad (AAA); Instituto Norteamericano de Contadores Públicos Asociados (AICPA); Instituto Ejecutivo Financiero (FEI); Instituto de Auditores Internos (IIA); Instituto de Contabilidad Gerencial (IMA).

En 1992 tras varios años de trabajo y discusiones se publica en Estados Unidos el denominado Informe COSO sobre Control Interno. Por lo que proponen un nuevo concepto de control interno y lo definen (Rivero): El Control Interno es un proceso efectuado por el

Consejo de Administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones.
- Fiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y normas aplicables.

Un aspecto de relevancia en la definición propuesta por COSO es que se trata de un proceso, donde los controles son un conjunto de acciones, cambios o funciones que en su conjunto, conducen a cierto fin o resultado.

Esto convierte al control interno en un sistema integrado de materiales, equipo, procedimientos y personas. Esta concepción del control interno es de un impacto significativo en la Gestión Pública si partimos de la comprensión de la definición de Gestión como el logro de la Misión o el cumplimiento de los Objetivos.

Esto nos lleva a revisar los términos misión y objetivos. Se entiende por misión el cumplimiento de una tarea encomendada a alguien. Y la tarea encomendada a las personas, o a las empresas es la de contribuir al mejoramiento de la colectividad o de la sociedad.

Según Martínez y Amenteros (2006) establecen que el objetivo es el fin de los productos o procesos, el punto donde se debe llegar. Y debe entenderse como el fin de los productos el “cliente” o la gente. La Gestión está relacionada con los resultados o logros y no con el trabajo o las actividades desarrolladas, abarca los resultados, los productos y los recursos utilizados para alcanzar esos resultados.

La gestión es acertar, es lograr. Debe entonces entenderse como gestión en la administración pública la modificación que se logra en la sociedad por la inversión realizada, no puede

confundirse con ejecución de presupuestos o con ejecución de gastos. La gestión no se mide por el número de cosas que se hagan, o por el número de pesos que se gasten.

La Gestión Pública se mide por el impacto que se logre en la comunidad o por el mejoramiento de ella. Es el logro de los objetivos propuestos. Es precisamente el control quién conduce, de manera razonable, a alcanzar esos objetivos con eficiencia y eficacia. Para ello es fundamental que estos elementos estén bien definidos y derivados en cada nivel de responsabilidad y que los elementos del control cumplan su cometido.

Se publicó el informe COSO I con el objeto de ayudar a las entidades a evaluar y mejorar sus sistemas de control interno, facilitando un modelo en base al cual pudieran valorar sus sistemas de control interno y generando una definición común de control interno por lo tanto el modelo de control interno.

Según COSO I el control interno es un proceso llevado a cabo por la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos es por ello que el COSO I brinda y cinco elementos de control interno interrelacionados entre sí, y que intervienen en todos los aspectos de una organización, siendo estos: El ambiente de control, la evaluación del riesgo, las actividades de control, información y comunicación, y la supervisión. Es por ello que se utilizara para el proyecto de investigación el COSO I.

## **CONTROL INTERNO**

### **Control Interno**

El control interno es de importancia para la estructura administrativa de una empresa es un proceso que constituye un medio para un fin, no un fin en mismo; es ejecutado

por personas, no son solamente manuales de políticas y formas sino personas en cada nivel de la organización (Mazariegos , 2015, p.463)

### **Control interno**

El control interno debe potenciar la operatividad interna de la entidad e incrementar su capacidad para gestionar las diversas situaciones internas y externas que se presenten, así como identificar posibles errores o deficiencias significativas en los procesos y estructuras de la entidad. El control interno opera en diferentes niveles, se debe implantar un sistema de control interno eficaz, sin perjuicio de la existencia de otras unidades específicas encargadas de la evaluación y seguimiento del control interno (Hernández , 2015, p.64)

### **Control Interno**

De acuerdo a la definición del Committee Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), el control interno de la organización es el proceso, efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos (Baracaldo, 2013). El gobierno corporativo está presente en cada uno de los elementos que componen COSO y actúa de manera transversal dentro de toda la organización, partiendo de los accionistas, la junta directiva o consejo de administración, la alta gerencia, los mandos medios y operativos; quienes junto con los demás stakeholders de la organización, alcanzan unos objetivos conjuntos y son usuarios de la información.

Las adecuadas prácticas de gobierno corporativo están intrínsecamente relacionadas con los sistemas de gestión de las organizaciones, con alcanzar sus objetivos y con garantizar la sostenibilidad de las corporaciones; esto no es otra cosa que el control interno organizacional.

Los riesgos no pueden evitarse; los riesgos pueden prevenirse y administrarse. Este es uno de los componentes que propone el modelo COSO, La administración de riesgos, para darles respuesta oportuna por medio de acciones como los controles.

### **Control Interno**

Se reconoce como criterio de control interno es el COSO. Este se consolida como el punto de partida para importantes desarrollos en las áreas del control interno de los nuevos instrumentos financieros, gubernamental y sistemas de información, y anuncia una nueva orientación a la dirección de una organización que es la administración de sus riesgo e implica una comprensión de la organización en términos de sistemas, que por ende orienta a entender el significado de los diferentes elementos que la conforman y su relación en función a los objetivos que esta persigue. (Rivas , 2011, p.120)

### **Control interno**

Control interno es un proceso efectuado por la junta directiva de una entidad, gerencia y otro personal, diseñado para proveer seguridad razonable respecto del logro de objetivos en las siguientes categorías:

- Efectividad y eficacia de operaciones
- Confiabilidad e la información financiera
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables

Esta definición refleja ciertos conceptos fundamentales:

- El control interno es un proceso. Esto es un medio hacia un fin, no un fin en sí mismo
- El control interno es efectuado por personas. no es meramente políticas, manuales y formatos, sino personas a todos los niveles de una organización.

- Del control interno puede esperarse que provea una seguridad razonable no seguridad absoluta, a la gerencia y junta directiva de una entidad.
- El control interno es el mecanismo para el logro de objetivos de una o más categorías separadas o interrelacionadas. (Luna, 2012, p.194)

### **Control Interno**

Un adecuado Sistema de Control Interno es parte importante de una entidad bien organizada, pues garantiza la salvaguarda de los bienes y hace confiables los registros y resultados de la contabilidad, que resultan indispensables para la buena marcha de cualquier organización, grande o pequeña. Donde casi la totalidad de las entidades y sus recursos son propiedad social, administradas por las instituciones estatales, la aplicación consecuente del sistema de control interno en todos sus aspectos es vital (Plaencia , 2010). Por otra parte, quien pretenda obtener resultados de eficiencia, eficacia y economía en la gestión de su organización, no puede ignorar la planeación y aplicación de un Sistema de Control Interno con los requerimientos necesarios para lograr dichos objetivos.

Son muchos los beneficios que reporta, para la entidad, la implementación del nuevo concepto de control interno a través de sus componentes y con variados matices: un cambio en la mentalidad de los directivos y todos los trabajadores en cuanto al alcance, el enfoque y los objetivos del mencionado control y las responsabilidades de todos para con el sistema; mejor organización del trabajo, al quedar establecidos los manuales de organización y el diseño de cada puesto laboral; disposición de indicadores para evaluar el desempeño de cada área funcional y cada puesto de trabajo; posibilidad de diseñar actividades de control según las características de cada entidad y adecuadas al resultado de una identificación y evaluación de sus riesgos, así como contribución al autocontrol y fortalecimiento de la autoridad y el liderazgo.



Pero la conclusión más importante de su interpretación es que un sistema de control interno deberá ser planeado y nunca dejado a la casualidad o espontaneidad. No. El control interno constituye una trama bien pensada de métodos y medidas de coordinación, ensambladas de forma tal que funcionen coordinadamente con fluidez, seguridad y responsabilidad, de manera que garanticen el propósito de preservar, con la máxima seguridad, el control de los recursos.

### **Control Interno**

Un hito importante se produjo con el informe Internal Control - Integrated Framework (Control interno, un marco integrado), emitido por el Committee of Sponsoring Organisations (COSO) de la comisión estadounidense Treadway en 1992. En dicho informe se define el concepto de "control interno", al tiempo que se describen su alcance y sus límites:

El control interno es un proceso que lleva a cabo el Consejo de Administración, la dirección y los demás miembros de una entidad, con el objeto de proporcionar un grado razonable de confianza en la consecución de objetivos en los siguientes ámbitos o categorías: Eficacia y eficiencia de las operaciones, fiabilidad de la información financiera y cumplimiento de las leyes y normas aplicables.

El control interno se aplica a toda la organización, en cada nivel y unidad, a todos los miembros de la organización todas las personas que integran la organización deben tomar conciencia de la necesidad de evaluar los riesgos y aplicar controles. Todas las unidades, deben conocer sus responsabilidades y los límites de su autoridad, pues su importancia en el proceso de control es absoluta (Castroman , 2005, p. 94).

## **Objetivo**

“El control interno tiene como objetivo establecer las acciones, políticas, métodos, procedimientos y mecanismos de prevención, control, evaluación y mejoramiento continuo de la entidad pública, que le permitan la autoprotección necesaria para garantizar una función administrativa transparente y eficiente” (Mejía , 2005, p.86).

### **COMPONENTES DEL COSO I**

El control interno consta de cinco componentes interrelacionados que se derivan de la forma cómo la administración maneja el negocio y están integrados a los procesos administrativos. Los componentes son:

- 1) El ambiente de control
- 2) Evaluación de riesgos
- 3) Actividades de control
- 4) información y comunicación
- 5) Supervisión y seguimiento.

### **AMBIENTE DE CONTROL**

#### **Ambiente de control**

Valdés, Sánchez y Martínez (2011) aseguran que las condiciones de trabajo es una mezcla de interpretaciones o percepciones que tienen las personas sobre su y trabajo o en relación a los otros miembros de la organización.

La percepción del ambiente de trabajo es influenciada por el liderazgo, el cambio en las organizaciones está sujeto al clima imperante. El liderazgo y la motivación son elementos que inciden de manera decisiva en el ambiente organizacional.

Se considera que la existencia de un ambiente organizacional inadecuado constituye un grave obstáculo para la consecución de los objetivos empresariales; por tanto, un ambiente adecuado favorece los procesos de cambio relacionados con los nuevos enfoques de gestión empresarial.

### **Ambiente de control**

Ambiente de control de una empresa, es la actitud general de sus administradores y empleados hacia la importancia del control interno. Consiste en acciones, políticas y procedimientos que reflejan las actitudes generales de los altos niveles de la administración, directores y propietarios de una entidad en cuanto al control interno y su importancia para la organización, tiene gran influencia en la manera como se estructuran las actividades de una empresa, se establecen los objetivos y se valoran los riesgos. Es por ello que, es considerado el fundamento o la base del resto de los componentes de control interno.

El ambiente de control “crea el tono de la organización al influir en la conciencia de control. Puede verse como el fundamento del resto de los componentes”. Es por ello, que se puede decir que, un efectivo ambiente de control puede ayudar a mitigar la probabilidad de irregularidades, así como un ambiente de control débil puede reducir la efectividad de otros componentes de control interno. En el ambiente de control se distinguen siete factores a considerar:

**Integridad y valores éticos:** son el resultado de las normas éticas y de conducta de la empresa, así como la forma en que éstos se comunican y refuerzan en la práctica. Incluyen las acciones de la administración para eliminar o reducir iniciativas o tentaciones que podrían llevar al personal de la empresa a cometer actos deshonestos, ilegales o poco éticos.

**Compromiso por la competencia:** Cuando se habla de competencia se hace referencia al conocimiento y las habilidades que son necesarias para cumplir con una determinada tarea. Cada individuo que hace vida profesional dentro de una empresa posee una serie de habilidades y destrezas, que al combinarlas con sus conocimientos sobre un área le permite ejecutar una actividad dentro de una empresa.

**Consejo de directores o comité de auditoría:** Este debe integrarse con miembros independientes que no sean funcionarios ni empleados y que tampoco tengan otras relaciones con la empresa que puedan desviar su independencia, ya que de esta manera podrá cumplir con su función de supervisión sobre los reportes financieros, e impedir que los ejecutivos dejen a un lado los controles existentes y se comentan actos deshonestos.

**Estructura organizacional:** se considera otro factor del ambiente de control, ya que una estructura organizacional bien diseñada ofrece la base para planear, dirigir y controlar las operaciones. Es considerada el marco de la planeación y control de las operaciones.

**Filosofía y estilo operativo de la gerencia:** abarca el enfoque de la gerencia para monitorear riesgos del negocio; las actitudes y acciones de la gerencia hacia el reporte financiero y hacia el procesamiento de la información, funciones contables y el personal.

**Asignación de autoridad y responsabilidad:** incluye cómo se asignan la autoridad y responsabilidad por las actividades operativas y cómo se establecen las relaciones de reporte y las jerarquías de autorización.

**Políticas y prácticas de recursos humanos.** Incluye el conjunto de lineamientos, normas, políticas y procedimientos relacionados con la contratación, orientación, entrenamiento, evaluación, asesoría, promoción, compensación y acciones de corrección. (Rivas , 2011, p.120)

## **Ambiente de Control**

“Consiste en el establecimiento de un entorno que estimule e inflencie la actividad del personal con respecto al control de sus actividades” (Estupiñan, 2008, p.27)

El ambiente de control comprende los siguientes elementos:

- Integridad y valores éticos
- Competencia
- Consejo de directores o comité de auditoria
- Estructura organizacional
- Filosofía y estilo de operación de la administración
- Asignación de autoridad y responsabilidades
- Políticas y prácticas de recursos humanos.

## **Ambiente de control**

Montilla, Montes, y Mejía, (2007) afirman que es un conjunto de elementos que al interrelacionarse otorgan una conciencia de control e influyen en la planificación de la gestión y en los procesos de mejoramiento institucional. Consta de los siguientes elementos:

- ✓ Acuerdos, compromisos y protocolos éticos
- ✓ Declaraciones explícitas sobre la conducta de los servidores de la empresa.
- ✓ Código de ética.
- ✓ Existencia.
- ✓ Construcción participativa.
- ✓ Difusión.
- ✓ Solución de conflictos internos.

El talento humano debe incorporar los principios de justicia, equidad y transparencia al realizar; diseño de perfiles, procesos de inducción, diagnóstico de requerimientos de personal, reinducción, formación y capacitación, bienestar social, incentivos, evaluación de desempeño, evaluación de la gestión gerencial, publicidad y difusión de las prácticas de gestión del talento humano..

## **EVALUACIÓN DE RIESGOS**

### **Evaluación de riesgos**

Según varios estudios Dextre, Del Pozo y Rivas (2012) “La entidad debe ser consciente de los riesgos y enfrentarlos. Debe señalar objetivos, integrados con ventas, producción, mercadeo, finanzas y otras actividades, de manera que opere concertadamente” También, debe establecer mecanismos para identificar, analizar y administrar los riesgos relacionados. Si hablamos de actividades, hablamos de operaciones y de procesos a través de los cuales se desarrollan las funciones de la organización. En cada uno de ellos, están presentes los riesgos inherentes a sus funciones y actividades. Por tanto, analizando los factores de riesgo y valorándolos, se puede establecer mecanismos de control mediante la adopción del modelo que mitigue los riesgos y sirva a los intereses de la organización.

### **Evaluación de riesgos**

La realidad actual de las organizaciones requiere procesos ágiles y seguros, a través de controles que identifiquen claramente sus objetivos y aseguren que las posibles interferencias sean prevenidas. Los riesgos afectan la capacidad de una entidad de perdurar en el tiempo, competir exitosamente en el medio, mantener su imagen pública y la calidad de sus productos. Los miembros del gobierno corporativo tratan de aplicar una combinación de técnicas cuantitativas y cualitativas que permitan acotar la subjetividad en el análisis de los riesgos, teniendo en cuenta la visión y misión de la organización, las estrategias de corto,

mediano y largo plazo, los principales procesos y los posibles riesgos (Albanese , 2012). El riesgo debe entenderse siempre en relación a la oportunidad y propensión al mismo. Una vez identificado se deberá evaluar la probabilidad de ocurrencia y el impacto que los mismos pudieran tener en la organización y a posterior se realizará la gestión del riesgo.

### **Evaluación de riesgos**

La evaluación de los riesgos sirve para describir el proceso con que los ejecutivos identifican, analizan y administran los riesgos de negocio que puede enfrentar una empresa y el resultado de ello. La valoración de riesgos es la identificación y análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, formando una base para la determinación de cómo deben administrarse los riesgos.

Dado que las condiciones económicas, industriales, regulatoras y de operación continuarán cambiando, se necesitan mecanismos para identificar y tratar los riesgos especiales asociados con el cambio”. Todas las empresas, independientemente de su tamaño, estructura, naturaleza o clase de industria, enfrentan riesgos en todos los niveles.

Los riesgos afectan la destreza de la entidad para sobrevivir. Por lo que, la identificación de los objetivos es una condición previa para la valoración de riesgos. Primero, deben definirse los objetivos a fin de que la administración pueda identificar los riesgos y determinar las acciones necesarias para administrar. (Rivas , 2011, p.120).

La definición de objetivos es una parte clave del proceso administrativo por ser requisito previo para un control interno eficaz. Los siguientes factores podrían indicar un mayor riesgo a la empresa:

- Cambios en el ambiente de operaciones;
- Personal nuevo;
- Sistemas de información nuevos o reconstruidos;
- Crecimiento rápido;
- Tecnología nueva;
- Líneas de productos o actividades nuevas;
- Restructuración corporativa

### **Evaluación de riesgos**

El proceso de valoración de riesgos de la entidad es su proceso para identificar y responder a los riesgos de negocio y los resultados que de ello se derivan. Para propósitos de la presentación de informes financieros, el proceso de valoración de riesgos de la entidad incluye la manera como la administración identifica los riesgos importantes para la preparación de estados financieros que da origen a una presentación razonable, en todos los aspectos importantes de acuerdo con las políticas y procedimientos utilizados para la contabilidad y presentación de informes financieros, estima su importancia, valora la probabilidad de su ocurrencia, y decide las acciones consiguientes para administrarlos. (Estupiñan, 2008, p.27)

## **ACTIVIDADES DE CONTROL**

### **Actividades de control**

Son las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que se están llevando a cabo las directrices administrativas. Se establecen con el propósito de garantizar que las metas de la



empresa se alcancen. Las actividades de control consideradas en la estructura conceptual integrada COSO son las siguientes:

- **Revisiones de alto nivel:** incluye la comparación del desempeño contra presupuestos, pronósticos, etc.
- **Procesamiento de la información:** se realiza una variedad de controles a fin de verificar la precisión, integridad y autorización de las transacciones.
- **Funciones directas o actividades administrativas:** los administradores dirigen las funciones o las actividades revisando informes de desempeño.
- **Controles físicos, Equipos, inventarios y otros activos:** se aseguran físicamente en forma periódica son contados y comparados con las cantidades presentadas en los registros de control.
- **Indicadores de desempeño:** relacionar unos con otros los diferentes conjuntos de datos operacionales o financieros, además de analizar las interrelaciones e investigar y corregir las acciones.
- **Segregación de responsabilidades:** para reducir el riesgo de error o de acciones inapropiadas. Para ello existen cuatro guías generales que orientan la segregación adecuada de las responsabilidades:

1) Contabilidad separada de la custodia de los activos financieros;

2) Custodia de activos relacionados separados de la autorización de operaciones;

3) Responsabilidad operativa separada de la responsabilidad de registro contable;

4) Deberes y responsabilidades del departamento de tecnología de información separado de los departamentos de usuarios. (Rivas , 2011, p.120)

### **Actividades de Control**

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

Generalmente, los procedimientos de control que pueden ser importantes para una auditoria, se pueden categorizar como políticas y procedimientos que se relacionan con lo siguiente:

- **Revisiones del desempeño.** Estos procedimientos de control incluyen revisiones del desempeño actual versus presupuestos, pronósticos, y desempeño del periodo anterior; relacionan diferentes conjuntos de datos de operación o financieros unos con otros, junto con análisis de las relaciones y acciones de investigación y correctivas; y revisión del desempeño funcional o de actividad, tal como los préstamos de consumo de un banco, la revisión de informes que hace la administración por sucursal, región, y tipo de préstamo, para aprobaciones y obtenciones de préstamos.
- **Procesamiento de información.** Se desarrolla una variedad de controles para verificar la exactitud, integridad, y autorización de las transacciones. Los dos agrupamientos más amplios de los procedimientos de control de los sistemas de información son controles de aplicación y controles generales. Los controles de aplicación se refieren al procesamiento de las aplicaciones individuales. Controles físicos; Estas actividades comprenden la seguridad física de los activos, incluyendo

salvaguardas adecuadas, tales como instalaciones aseguradas, acceso seguro a activos y registros; autorización para el acceso a programas de computación y archivos de datos; y conteo y comparaciones periódicos con las cantidades que se muestran en los registros de control.

- **Segregación de Funciones.** La asignación de gente diferente para las responsabilidades de autorizar transacciones, registrar transacciones y mantener la custodia de los activos, tiene la intención de reducir las oportunidades de permitirle a cualquier persona que se encuentre en posición de perpetrar y ocultar errores o fraude en el curso normal de las obligaciones del auditor. (Estupiñan, 2008, p.27)

### **Actividades de Control**

Garantizan la ejecución de las políticas y directrices establecidas por la administración y aseguran el cumplimiento de los propósitos de la institución, mediante los siguientes elementos:

- **Políticas de operación:** establecen los lineamientos necesarios para ejecutar los procesos, en cumplimiento de los planes y programas propuestos, de manera económica, eficiente y eficaz.
- **Diseño de Procesos:** establece las actividades, tareas, responsabilidades, autoridades, perfiles y procedimientos requeridos para obtener los productos necesarios para el logro de los objetivos de la organización.
- **Diseño de Controles:** determina las acciones y mecanismos de prevención, detección, protección y recuperación de los riesgos, y permite el cumplimiento de los objetivos y resultados previamente establecidos por la organización.

- **Diseño de Indicadores:** propicia el autocontrol y la autoevaluación de los resultados, la gestión, el desempeño y el riesgo en cada uno de los procesos que conforman la organización.
- **Manual de Procesos:** dota la organización de un instrumento que integra los elementos relativos a los Subsistemas de Control Estratégico y de Control de Gestión, para facilitar su comprensión, operación y evaluación. (Mejía , 2005, p.86)

## INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

### Información y comunicación

La información y la comunicación son elementos esenciales en una estructura de control interno. La información acerca del ambiente de control, la evaluación de los riesgos y los procedimientos de control y la supervisión son necesarios para que los administradores puedan dirigir las operaciones y garantizar que sean puesto en práctica las normativas legales, reglamentarias y de información.

Este componente de control interno, se refiere a los métodos empleados para identificar, reunir, clasificar, registrar e informar acerca de las operaciones de la entidad y para conservar la contabilidad de los activos relacionados.

El sistema de información produce documentos que tienen información operacional, financiera y relacionada con el cumplimiento, la cual hace posible operar y controlar el negocio. Se relaciona no solamente con los datos generados internamente, sino también con la información sobre sucesos, actividades y condiciones externas necesaria para la toma de decisiones y la información externa de negocios.

También debe darse una comunicación efectiva en un sentido amplio, que fluya hacia abajo, a lo largo y hacia arriba de la organización. Todo el personal debe recibir un

mensaje claro por parte de la alta administración respecto a qué responsabilidades de control deben asumirse seriamente. (Rivas , 2011, p.120)

### **Información y comunicación**

Un sistema de información consta de infraestructura, software, personal, procedimientos y datos. La infraestructura y el software estarán ausentes, o tendrán menor significado en los sistemas que son exclusiva o principalmente manuales. Muchos sistemas de información hacen uso extensivo de la tecnología de la información (IT). La comunicación implica proveer un entendimiento de los papeles y responsabilidades individuales que se relacionan con el control interno (Estupiñan, 2008, p.27).

### **Información y comunicación**

La Comunicación se comparte y suministra la información necesaria para promover y facilitar la interacción entre las personas, para lograr objetivos comunes de la organización a través de los elementos que conforman este componente:

- **Comunicación interna:** facilita la coordinación de las acciones a través de la divulgación de las políticas y de la información generada dentro de la entidad, para una clara identificación de los objetivos, estrategias, planes, programas y proyectos hacia los cuales se enfoca el accionar de la organización.
- **Comunicación externa:** favorece la divulgación de la información a los grupos de interés externos, además facilita la labor de los diferentes organismos de control de la organización.

- **Medios de Comunicación:** permiten la circulación de la Información hacia los diferentes grupos de interés, para comunicar el mensaje institucional. (Mejía , 2005, p.86).

## **SUPERVISIÓN Y SEGUIMIENTO**

### **Supervisión y seguimiento**

Las actividades de supervisión y seguimiento se refieren a la evaluación continua o periódica de calidad del desempeño del control interno, con el propósito de determinar qué controles están operando de acuerdo con lo planeado y que se modifiquen según los cambios en las condiciones.

Los sistemas de control interno cambian con el tiempo. La manera como se aplican los controles tiene que evolucionar. Debido a que los procedimientos pueden tornarse menos efectivos, o quizás no se desempeñan ampliamente, ello puede ocurrir a causa de la llegada de personal nuevo, la variación de la efectividad del entrenamiento y la supervisión, la reducción de tiempo y recursos u otras presiones adicionales”.

El Sistema de control interno puede supervisarse mediante acciones continuas de los administradores o por evaluaciones separadas. Las acciones de monitoreo continuo denominado “monitoreo ongoing”, incluyen actos regulares de administración y supervisión, comparaciones, conciliaciones y otras acciones rutinarias. Por desempeñarse en una base de tiempo real reaccionan dinámicamente a las condiciones cambiantes y están integrados a la gestión de la organización, proporcionan una retroalimentación sobre la efectividad de los otros componentes de control interno.

Se realizan evaluaciones separadas que son necesarias para que la administración tenga una seguridad razonable respecto de la efectividad del sistema de control

interno, se realizan cada cierto tiempo. Para este tipo de evaluación se debe tener presente: a) el alcance y frecuencia de la evaluación; b) el proceso de evaluación; c) La metodología de evaluación; y; d) el nivel de documentación. (Rivas , 2011, p.120)

### **Supervisión y seguimiento**

La supervisión y el seguimiento de los controles es un proceso para valorar la calidad del desempeño del control interno en el tiempo. Implica valorar el diseño y la operación de los controles sobre una base oportuna y tomar las acciones correctivas necesarias. La supervisión y el seguimiento se realizan para asegurar que los controles continúan operando efectivamente. La supervisión y el seguimiento de los controles se logran mediante actividades de supervisión y seguimiento en tiempo real, evaluaciones separadas o una combinación de las dos. (Estupiñan, 2008, p.27)

## **CALIDAD EN LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS**

La calidad del servicio es la conformidad del servicio prestado con las especificaciones y expectativas del cliente. Las organizaciones de servicio deben de determinar qué beneficios esperan recibir los clientes y de procurar producir los servicios que puedan colmar y si es posible exceder sus expectativas. “Un servicio de calidad rara vez pasa desapercibido, pero en la prestación de servicios de calidad, lo más difícil es pasar del dicho al hecho”. (Lara López, 2002, p. 42). La calidad del servicio en la banca ha pasado a ser un tema estratégico para los bancos, donde para productos tan pocos diferenciados se debe recurrir a entregar un servicio acorde a lo esperado por el cliente.

### **Estrategia para mejorar el servicio al cliente**

A continuación voy a ofrecerle siete estrategias para mejorar sustancialmente su servicio de atención al cliente.

### **1 – Responda Rápidamente Las Solicitudes de Información**

Trata de responder las preguntas de sus clientes o prospectos de ser posible en menos de 24 horas de haberlas recibido, la rapidez de su respuesta no solo es muy bien valorado, sino que además con ello les demuestra que usted es un auténtico profesional de su sector.

### **2 – Responda Rápidamente Las Quejas De Sus Clientes**

Si su cliente le presenta una queja o tiene un problema con el producto o servicio que usted le vendió, trate de responderle con la mayor rapidez que le sea posible a fin de solucionar su solicitud, esta es su mejor oportunidad de transformar un problema en una oportunidad para conseguir un cliente fiel.

Pídale disculpas y de ser necesario devuelva el dinero, cambie el producto o servicio, pero haga todo lo necesario para corregir el error en caso de haberlo, su cliente o prospecto debe sentirse bien atendido, el tiempo que tarde en responder las quejas juegan en su contra y generan mala voluntad de parte de sus clientes o prospectos.

### **3 – Responda Las Preguntas Correctamente**

Mi recomendación es muy simple, cualifique y entrene a sus empleados: hable el mismo “idioma” que sus clientes, responda correctamente todas y cada una de las preguntas punto por punto, no deje ninguna interrogante abierta.

### **4 – Cumpla Lo Que Promete**

Si no quiere hundir su reputación y la de su negocio, entonces no trate a sus clientes como discapacitados mentales, no genere ventas a través de engaños, cumpla siempre lo que promete. Su producto o servicio no solo debe resolver o satisfacer al completo el deseo que



tenga su cliente sino que además debe entregarle más valor de lo que él espera recibir, por lo cual mi consejo es que sobre pase siempre las expectativas de lo que esperan de su compra.

### **5 – Solicite Ayuda A Sus Clientes**

Pida la opinión de sus clientes sobre el producto o servicio que le ha comprado de ser posible haga que le cubran un cuestionario corto para que les resulte rápido de responder, hágalos saber que el objetivo del cuestionario es mejorar su producto o servicio a fin de atenderlos mejor. Su encuesta es además un referente positivo como recordatorio del buen servicio de atención al cliente que su negocio ofrece.

Solicíteles además que le envíen sus comentarios, preguntas y sugerencias para mejorar su negocio o sus productos o servicios, mantener comunicación y un feed-back permanente con sus clientes o prospectos, ayudara a que su negocio se mantenga como un líder del sector.

### **6 – Nunca Diga “No” A Sus Clientes**

Trate siempre por todos los medios de satisfacer las necesidades de sus clientes, elimine las palabras oscuras o negativas del vocabulario suyo y de su personal, estas generan rechazo a nivel subconsciente en la mente de sus clientes:

- No lo creo
- No se preocupe
- ¿No le importa, verdad?
- Eso no es posible
- No, de ningún modo

Es más barato retener un cliente que perderlo y tener que gastar tiempo y dinero para atraer a uno nuevo, trate de buscar la forma de ayudar a satisfacer las solicitudes de sus clientes siempre de manera proactiva, la mejor opción es tener a mano personal cualificado y con muchos recursos dialécticos que le ayuden a salir con audacia de peticiones imposibles sin darles un no rotundo, simplemente enfocándolo en la dirección que le ofrezca la solución que más beneficie a su cliente, con un poco de esfuerzo y ganas de atenderlo muy bien, su cliente se sentirá satisfecho y que ha conseguido lo que él desea.

### **7 – Entrega Rápida**

No prometa entregas demasiado rápidas si usted realmente no puede cumplir, solo porque su cliente quiere escucharle decirle que sí, este el camino más corto para conseguir problemas y arruinar la reputación de su negocio. Incluya siempre un pequeño margen de tiempo adicional a su servicio de entrega, de esta manera su servicio será percibido como una entrega anticipada, como un esfuerzo adicional y positivo de su parte. (Horovits, 2000, p.97)

## **4. METODOLOGÍA**

La presente investigación utilizará métodos empíricos debido a que se utilizará la encuesta que se aplicará a los clientes internos y externos, análisis de documentos y observación directa.

La presente investigación utiliza dos tipos de modalidades:

### **Investigación de campo:**

Permite recolectar información que suceden en el Banco puesto que el investigador tiene contacto directo con la realidad estableciéndole un mayor conocimiento sobre la problemática, utilizando técnicas de investigación adecuadas tales como la observación directa la cual permitirá visualizar el comportamiento de los funcionarios en su puesto de

trabajo y la encuesta que se realizara con el fin de determinar las expectativas para dar solución al problema.

### **Investigación bibliográfica:**

Se aplicara este tipo de investigación porque a través de ella se obtiene indagaciones e investigaciones de documentos relacionados con el tema libros, revistas.

### **Niveles o tipo de investigación**

#### **Investigación descriptiva**

Se utilizara la investigación descriptiva porque se describirá hechos y características que se producen en relación al problema con el propósito de dar solución.

Además estaremos con la capacidad de conocer y detallar las principales causas y puntos relevantes de la problemática es por ello que a través de la aplicación de un control interno generará un ambiente de confianza logrando de esta forma la fidelización de los clientes hacia el Banco.

#### **Población y muestra**

Para el siguiente proyecto se tomará en cuenta a los clientes internos y a los clientes externo para los clientes internos la población será tomada completa ya que el número de funcionarios que integran el Biess en la ciudad de Ambato no es muy grande y así se obtendrá datos más reales de la encuesta al aplicarse.

#### **Clientes Internos**

En el Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social no es necesario calcular la muestra ya que está conformada por 6 clientes internos los mismos que serán encuestados para

determinar los diferentes puntos en la investigación, que den lugar a la aportación de resultados confiables.

**Tabla 1:** Población en estudio clientes internos

<b>Funcionarios</b>	<b>Cargo</b>
Ing. Martha Suarez	Responsable funcional
Ing. Andrea Llanos	Administrador A
Abogada Virginia Villalba	Abogada
Ing. Fabricio Morales	Perito
Arquitecto Patricio Minda	Perito
Arquitecto Edgar Naranjo	Perito

**Tabla 1:** Población en estudio  
**Elaborado por:** Liliana Eugenio

### **Clientes externos**

Además se aplicará encuestas a los clientes externos para conocer el punto de vista y expectativas que mantiene sobre la calidad en la prestación de servicios para ello se encuestará a 64 personas quienes mantienen ingresos mensuales entre los 1.000,00 dólares.

En la tabla 2 se señala el nivel de ingresos mensuales, considerando la capacidad de endeudamiento, el monto máximo y mínimo de crédito, el plazo y la tasa de intereses que estos requieren teniendo en cuenta que el financiamiento es del 100% hasta 100.000 considerando 25 años como plazo máximo.

El cual fue obtenido del Biess a través del levantamiento de información mediante un análisis de documentos.

**Tabla 2:** Ingresos mensuales de afiliados

Sueldo reportado al IESS	Cuota máxima mensual a comprometer 40% del sueldo	5 años	10 años	15 años	20 años	25 años
		7,90%	7,90%	8,20%	8,69%	8,69%
340,00	136,00	6.723,16	11.258,29	14.060,72	15.456,55	16.624,47
400,00	160,00	7.909,61	13.245,05	16.542,02	18.184,17	19.558,20
500,00	200,00	9,887,01	16.556,31	20.677,52	22.730,22	24.447,75
600,00	240,00	11.864,41	19.867,58	24.813,03	27.276,26	29.337,30
700,00	280,00	13.841,81	23.178,84	28.948,53	31.822,30	34.226,85
800,00	320,00	15.819,21	26.490,10	33.084,04	36.368,35	39.116,40
900,00	360,00	17.796,61	29.801,36	37.219,54	40.914,39	44.005,95
1.000,00	400,00	19.774,01	33.112,63	41.355,05	45.460,44	48.895,50
1.250,00	500,00	24.717,52	41.390,78	51.693,81	56.825,54	61.119,38
1.500,00	600,00	29.661,02	49.668,94	62.032,57	68.190,65	73.343,26
2.000,00	800,00	39.548,03	66.225,25	82.710,10	90.920,87	97.791,01
3.000,00	1.200,00	59.322,04	99.337,88	124.065,14	136.381,31	146.686,51
4.000,00	1.600,00	79.096,05	132.450,51	165.420,19	181.841,74	195.582,02
5000,00	2.000,00	98.870,06	165.563,13	206.775,24	227.302,18	244.477,52
10.000,00	4.000,00	197.740,13	331.126,27	413.550,48	454.604,36	488.955,05

**Elaborado por:** Liliana Eugenio

**Fuente:** Biess

## **5. RESULTADOS**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

La información recopilada permitió dar respuesta a los objetivos planteados en esta investigación a continuación se expone los resultados obtenidos a través de la utilización de herramientas.

La encuesta después de haber sido aplicada servirá para analizar cada pregunta propuesta y conocer la situación actual del Biess en los préstamos hipotecarios producto vivienda terminada por lo tanto la tabulación de datos se efectuó mediante cada pregunta del cuestionario a través del apoyo de la hoja de Excel la cual permite procesar datos y generar tablas y gráficos estadísticos.

Seguidamente se detallan los cuadros que contienen la opción, frecuencia y porcentaje incluyendo un gráfico estadístico que representa los resultados obtenidos, ejecutando a cada pregunta planteada del cuestionario un análisis e interpretación.

1.- ¿En el Biess dentro de los préstamos hipotecarios producto vivienda terminada se aplica un modelo de control interno?

**Tabla 3:** Modelo de control

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	6	100%
<b>Total</b>	6	100%

**Elaborado por:** Liliana Eugenio

**Fuente:** Encuesta

**Gráfico 1:** Modelo de control



**Elaborado por:** Liliana Eugenio

**Fuente:** Tabla

### **Análisis**

El 100% de los empleados encuestados dicen que no utilizan un modelo de control interno específico dentro de los préstamos hipotecarios.

### **Interpretación**

Se puede observar que el Biess no utiliza un modelo de control interno específico en cual se detallan claramente los procesos, es por ello que existen falencias en el otorgamiento de préstamo hipotecario.

2.- ¿Considera usted que es necesario la implementación de un modelo de control interno para el proceso de otorgamiento en el préstamo hipotecario producto vivienda terminada del Biess?

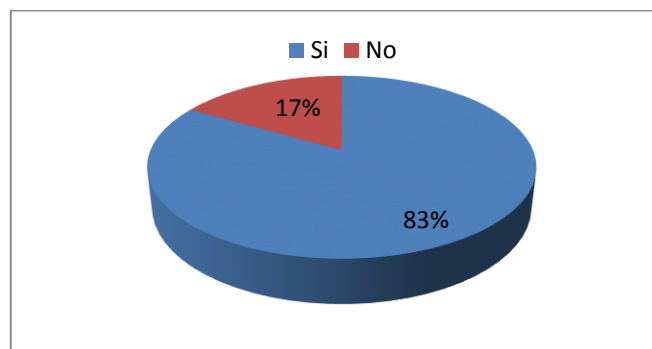
**Tabla 4:** Implementación de un modelo de control interno

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	5	83%
No	1	17%
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Liliana Eugenio

**Fuente:** Encuesta

**Gráfico 2:** Implementación de un modelo de control interno



**Elaborado por:** Liliana Eugenio

**Fuente:** Tabla

### **Análisis**

El 83% de las personas encuestadas manifiestan que si se necesita implementar un modelo de control interno mientras que el 17% de las personas están acostumbrados a laborar con los parámetros ya existentes.

### **Interpretación**

En la institución las personas tienen en cuenta que si es necesario, la implementación de un modelo de control interno con el fin de controlar las actividades dentro del préstamo hipotecario y así evitar reprocesos.



### 3.- ¿Existen políticas adecuadas para el otorgamiento de préstamos hipotecarios?

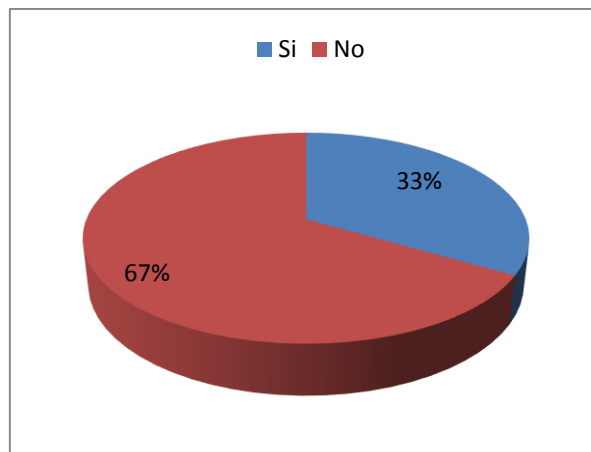
**Tabla 5:** Políticas préstamo hipotecarios

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	33%
No	4	67%
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Liliana Eugenio

**Fuente:** Encuesta

**Gráfico 3:** Políticas préstamo hipotecario



**Elaborado por:** Liliana Eugenio

**Fuente:** Tabla

#### **Análisis**

El 67% de las personas encuestadas indica que las políticas existentes no son muy adecuadas mientras que el 33% opina que si están adecuadas las políticas.

#### **Interpretación**

Se puede observar que si existen políticas pero las cuales son generales y no adecuadas es por ello la necesidad de modificarlas, con el fin de mejorar el otorgamiento del préstamo hipotecario.

#### 4.- ¿La información llega a todas las áreas en el momento apropiado?

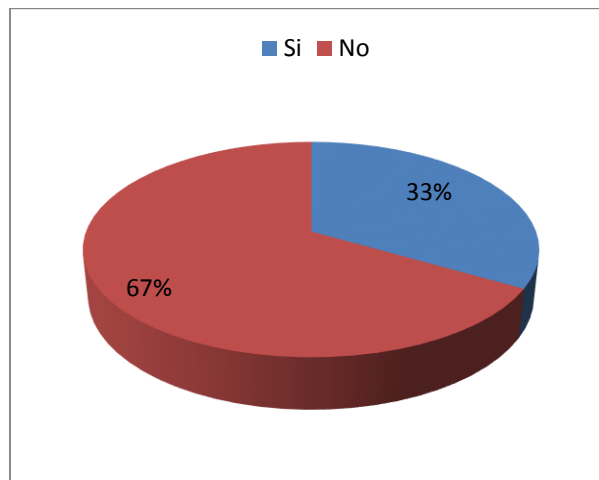
**Tabla 6:** Información directivos

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	33%
No	4	67%
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Liliana Eugenio

**Fuente:** Encuesta

**Gráfico 4:** Información directivos



**Elaborado por:** Liliana Eugenio

**Fuente:** Tabla

#### **Análisis**

El 67% de las personas encuestadas mencionan que la información por parte de los directivos no llega en el momento apropiado mientras que el 33% dicen que si llega la información en el momento apropiado.

#### **Interpretación**

La información no llega en el momento apropiado es por ello que surgen desfases en el otorgamiento del préstamo hipotecario.

5.- ¿Se cuenta con un sistema de información para mantener una comunicación real y a tiempo?

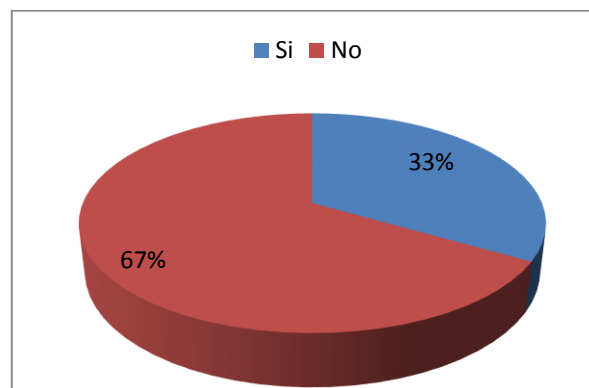
**Tabla 7:** Comunicación a tiempo

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	33%
No	4	67%
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Liliana Eugenio

**Fuente:** Encuesta

**Gráfico 5:** Comunicación a tiempo



**Elaborado por:** Liliana Eugenio

**Fuente:** Tabla

### **Análisis**

El 33% detallan que si cuenta con un sistema de información para mantener una comunicación real y a tiempo mientras que el 77% dice no hay una comunicación real y a tiempo.

### **Interpretación**

El banco está comunicado por mail es por ello que puede existir una comunicación real y a tiempo pero no todos los funcionarios cuenta con teléfonos para comunicarse de manera urgente ante cualquier imprevisto.

## 6.- ¿Existen acciones que permitan monitorear las etapas de cada proceso hipotecarios?

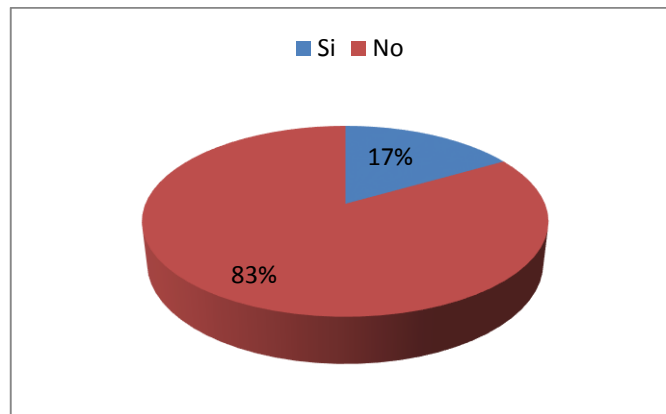
**Tabla 8:** Proceso Hipotecario

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	1	17%
No	5	83%
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Liliana Eugenio

**Fuente:** Encuesta

**Gráfico 6:** Proceso Hipotecario



**Elaborado por:** Liliana Eugenio

**Fuente:** Tabla

### **Análisis**

El 83% de las personas encuestadas consideran que no existen acciones que permitan monitorear las etapas de cada proceso hipotecario mientras que el 17% dice que si se puede monitorear.

### **Interpretación**

La única manera que el banco tiene para monitorear las etapas de cada proceso es a través de la página web en la opción seguimiento préstamo hipotecario.

**7.- ¿Los procesos son específicos y han contribuido a elevar la calidad en la prestación de servicio?**

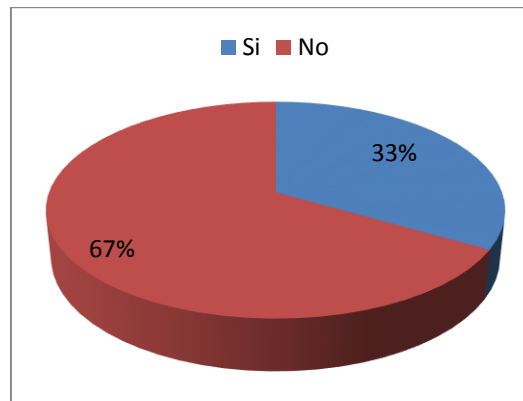
**Tabla 9:** Procesos específicos

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	33%
No	4	67%
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Liliana Eugenio

**Fuente:** Encuesta

**Gráfico 7:** Procesos específicos



**Elaborado por:** Liliana Eugenio

**Fuente:** Tabla

**Análisis**

El 67% de las personas encuestadas aclaran que los procesos no son específicos lo cual no han contribuido a elevar la calidad en la prestación de servicios mientras que el 33% dicen si son específicos.

**Interpretación**

Los procesos utilizados no son específicos lo que repercute en los afiliados generando confusiones e inconformidad, es por ello necesario aclarar cada uno de los procesos en los préstamos hipotecarios.

## 8.- ¿Están bien identificados los puntos críticos que es necesario controlar?

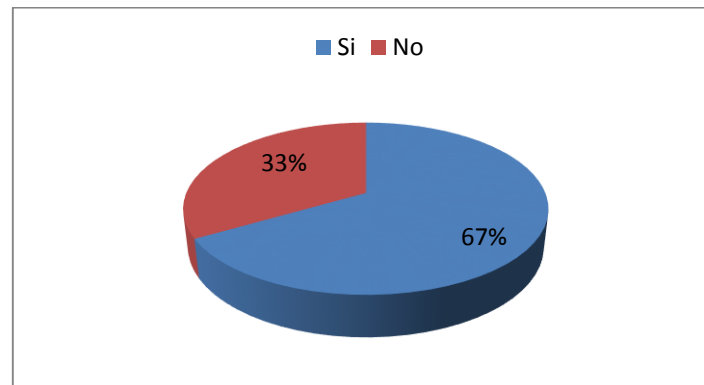
**Tabla 10:** Puntos críticos a controlar

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	67%
No	2	33%
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Liliana Eugenio

**Fuente:** Encuesta

**Gráfico 8:** Puntos críticos a controlar



**Elaborado por:** Liliana Eugenio

**Fuente:** Tabla

### **Análisis**

El 67% de las personas encuestadas señala que si tienen identificados los puntos críticos que es necesario controlar mientras que el 33% no sabe cuáles puntos críticos no más son necesarios controlar.

### **Interpretación**

Se tiene identificados cuales son los puntos críticos que es necesario controlar por lo tanto es necesario implementar un modelo de control interno el cual ayude a disminuir las falencias más concurrentes dentro del préstamo hipotecario y así evitar los mismos errores.

## 9.- ¿Se proporciona la información necesaria a los clientes?

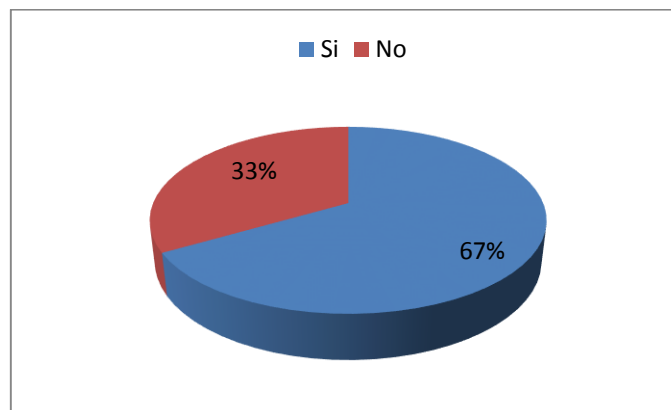
**Tabla 11:** Información necesaria

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	67%
No	2	33%
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Liliana Eugenio

**Fuente:** Encuesta

**Gráfico 9:** Información necesaria



**Elaborado por:** Liliana Eugenio

**Fuente:** Tabla

### **Análisis**

El 67% de las personas encuestadas concretan que si se da la información necesaria mientras que el 33% dice que no se le da la información necesaria.

### **Interpretación**

Se da la información necesaria o general es por ello que existe la necesidad de obtener una mayor información ya que existen diferentes puntos de vista el cual puede generar una desorientación en los clientes ocasionando retrasos en el otorgamiento del préstamo hipotecario.

## 10.- ¿Existe un valor agregado en los servicios que brinda el Biess?

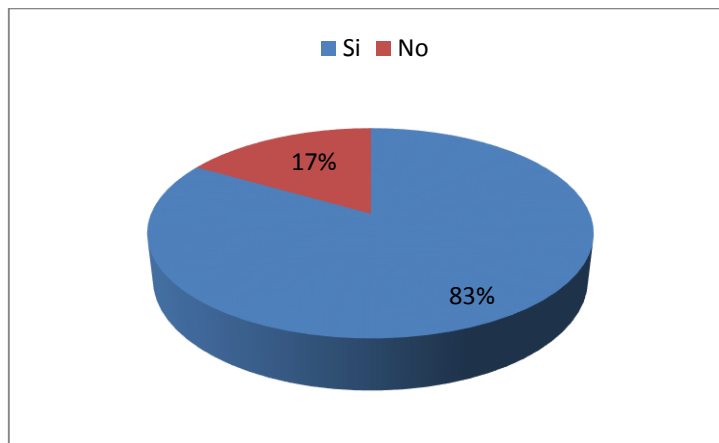
**Tabla 12:** Valor Agregado en los servicios

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	5	83%
No	1	17%
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Liliana Eugenio

**Fuente:** Encuesta

**Gráfico 10:** Valor agregado en los servicios



**Elaborado por:** Liliana Eugenio

**Fuente:** Tabla

### **Análisis**

El 83% de las personas encuestadas explica que el Biess ofrece un valor agregado mientras que el 17% opina lo contrario.

### **Interpretación**

El Biess ofrece una ventaja ante la competencia ya que no se necesita de enganche para el otorgamiento de un préstamo hipotecario lo cual existe un valor agregados en los servicios que brinda lo cual genera que el Biess sea más competitivo.



## Clientes externos

### 1.- ¿Cómo califica el servicio recibido por el Biess?

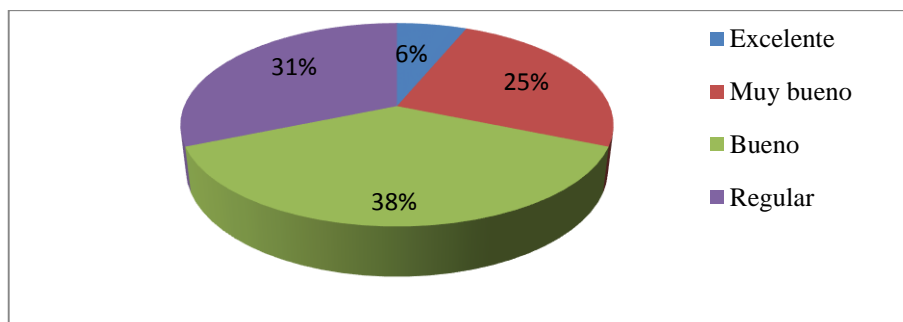
**Tabla 13:** Servicio recibido por el Biess

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	4	6%
Muy bueno	16	25%
Bueno	24	38%
Regular	20	31%
<b>Total</b>	<b>64</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Liliana Eugenio

**Fuente:** Encuesta

**Gráfico 11:** Servicio recibido por el Biess



**Elaborado por:** Liliana Eugenio

**Fuente:** Tabla

### **Análisis**

Las personas encuestadas manifiestan que el 6% ha recibido un excelente servicio mientras que el 25% ha tenido un servicio muy bueno, el otro 38% ha obtenido un servicio bueno y 31% regular.

### **Interpretación**

Se puede observar que no existe un servicio de calidad esto es generado por la afluencia de personas que requieren el servicio ya que por el momento existe solo una persona encargada del área en atender al público por lo tanto no se está brindando un servicio de calidad que cubra las necesidades de los usuarios.

## 2.- ¿Los procesos actuales por el Biess cumplen con sus expectativas?

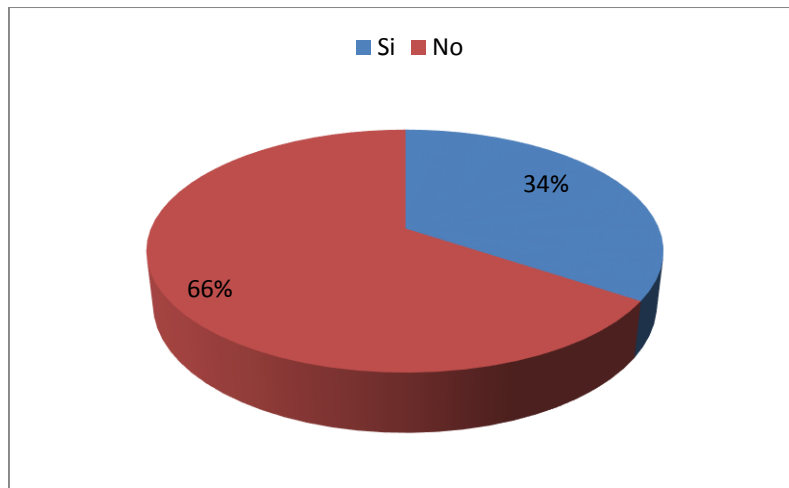
Tabla 14: Procesos Actuales

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	22	34%
No	42	66%
<b>Total</b>	<b>64</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Liliana Eugenio

Fuente: Encuesta

Gráfico 12: Procesos actuales



### Análisis

El 34% de encuestados considera que los procesos actuales no cumplen con sus expectativas ya que generan falencias en el otorgamiento de crédito hipotecario producto vivienda terminada mientras que el 66% dice que ya está acostumbrado a los procesos actuales.

### Interpretación

Se puede observar que los procesos actuales no cubren con las expectativas de los clientes ya que hay clientes insatisfechos ya que existen falencias dentro de los mismos los cuales no tienen un control para que sigan con fluidez.

**3.-¿Considera que es necesario aplicar un control cada uno de los procesos en el otorgamiento de crédito hipotecario producto vivienda termina?**

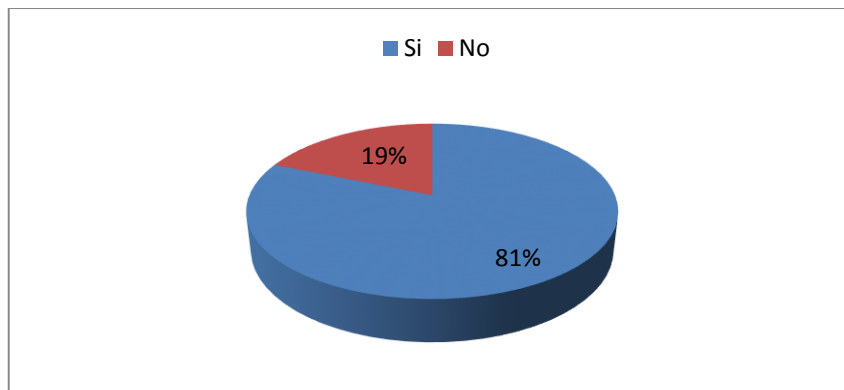
**Tabla 15:** Aplicación de un control

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	52	
No	12	
<b>Total</b>	<b>64</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Liliana Eugenio

**Fuente:** Encuesta

**Gráfico 13:** Aplicación de un control



**Análisis**

El 81% manifiesta que se aplique controles a cada uno de los procesos mientras que el 19% dice que no.

**Interpretación**

Se puede observar que la mayoría opina que se debería aplicar un control a cada uno de los procesos con el fin de evitar la regularización de documento lo cual genera retrasos en el otorgamiento del crédito hipotecario producto vivienda terminada.

#### 4.-¿Usted aplicaría un préstamo hipotecario en el Biess para?

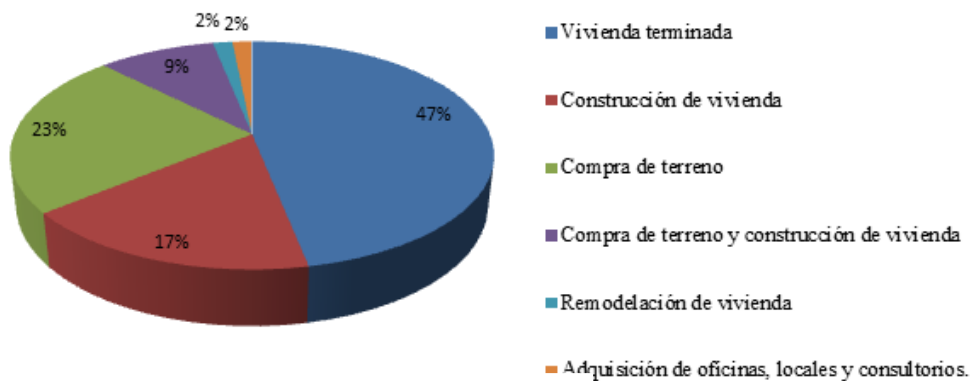
**Tabla 16:** Tipo de préstamo que aplican los afiliados

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Vivienda terminada	30	47%
Construcción de vivienda	11	17%
Compra de terreno	15	23%
Compra de terreno y construcción de vivienda	6	9%
Remodelación de vivienda	1	2%
Adquisición de oficinas, locales y consultorios.	1	2%
<b>Total</b>	<b>64</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Liliana Eugenio

Fuente: Encuesta

**Gráfico 14:** Tipo de préstamo que aplican los afiliados



Elaborado por: Liliana Eugenio

Fuente: Tabla

#### Análisis

Estos resultados demuestran que el 47% de los clientes externos aplican el préstamo hipotecario para vivienda terminada, por lo tanto el 23% destina su préstamo para la compra de terreno, el 17% utiliza su préstamo para la construcción de vivienda, el otro 9% usa para la compra de terreno y construcción de vivienda, el 2% asigna su préstamo para la remodelación de vivienda y el otro 2% señala para la adquisición de oficinas locales y consultorios.

#### Interpretación

Un alto porcentaje de los clientes externos destina su crédito hipotecario para vivienda termina es por ello que se debería manejar un adecuado proceso de otorgamiento de crédito el cual genere satisfacción en los clientes ya que el producto más acogido por los mismos.

**5.- ¿Está de acuerdo con el horario de atención al público del Biess en la ciudad de Ambato?**

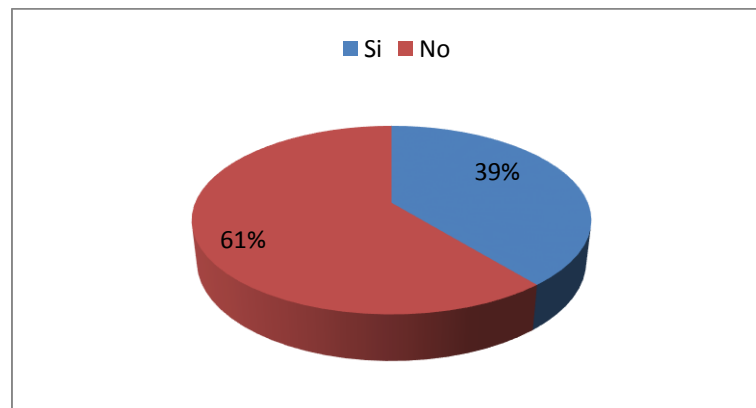
**Tabla 17:** Horario atención al público

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	25	39%
No	39	61%
<b>Total</b>	<b>64</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Liliana Eugenio

**Fuente:** Encuesta

**Gráfico 15:** Horario atención al público



**Elaborado por:** Liliana Eugenio

**Fuente:** Tabla

**Análisis**

El 61% de usuarios no está de acuerdo con el horario de atención al cliente en la ciudad de Ambato aunque el 39% está de acuerdo con el horario.

**Interpretación**

Más de la mitad de usuarios no está de acuerdo con el horario de atención al cliente ya que el horario que se maneja actualmente es de 8:00 am a 16:00 pm es por ello que muchas personas no alcanzan a llegar para ser atendidos ya que por lo general a esa hora salen de sus trabajos.

**6.- ¿Considera usted que el personal de atención al público es suficiente para cubrir con la demanda?**

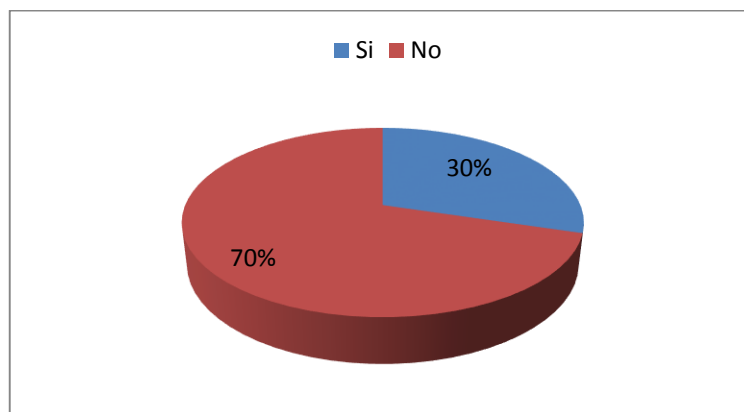
**Tabla 18:** El personal cubre con la demanda existente

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	19	30%
No	45	70%
<b>Total</b>	<b>64</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Liliana Eugenio

**Fuente:** Encuesta

**Gráfico 16:** El personal cubre con la demanda existente



**Elaborado por:** Liliana Eugenio

**Fuente:** Tabla

### **Análisis**

El 70 % atribuye que el personal de atención al público no es suficiente para cubrir con la demanda existente mientras que el 30% dice que si es suficiente.

### **Interpretación**

El personal de atención al público no es suficiente para cubrir con la demanda existente por lo que existe una carga de trabajo con la funcionaria.

## 7.-¿Piensa usted que el tiempo en ser atendido es el adecuado?

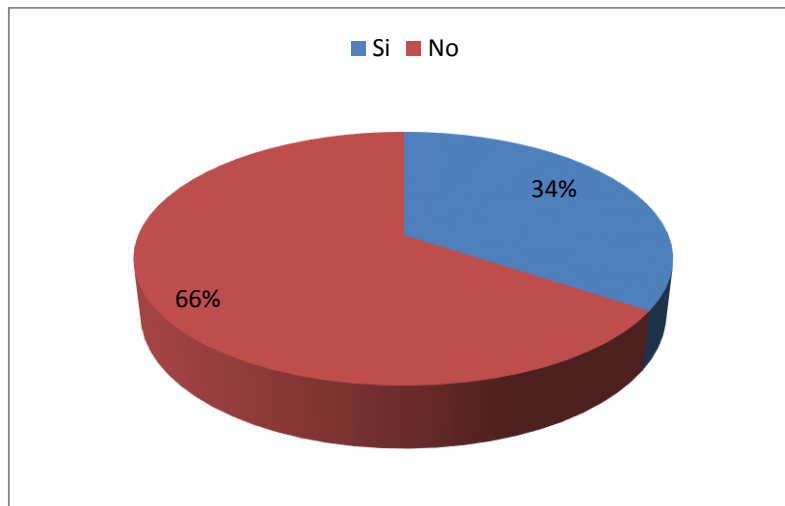
**Tabla 19:** El tiempo en ser atendido

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	22	34%
No	42	66%
<b>Total</b>	<b>64</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Liliana Eugenio

**Fuente:** Encuesta

**Gráfico 17:** el tiempo en ser atendido



**Elaborado por:** Liliana Eugenio

**Fuente:** Tabla

### **Análisis**

El 66% de afiliados dicen que el tiempo en el ser atendido no es el adecuado sin embargo el 34% dice que el tiempo es el adecuado.

### **Interpretación**

Los afiliados manifiestan que es demasiada la espera para ser atendidos por lo que se debería buscar alternativas para evitar quejas de este tipo.

## 8.- ¿El personal está preparado para el asesoramiento en los trámites requeridos?

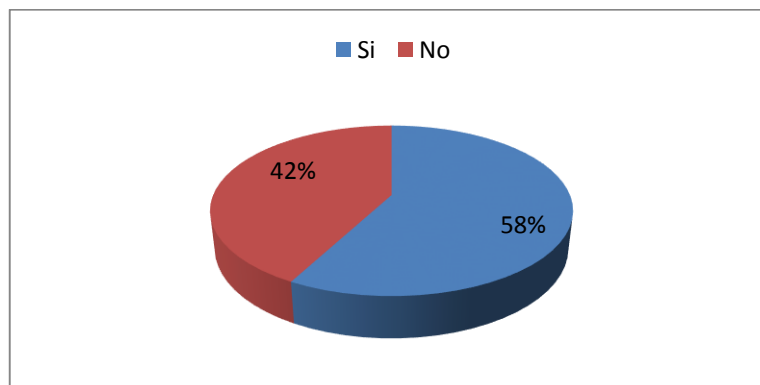
**Tabla 20:** Asesoramiento en los trámites requeridos

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	37	58%
No	27	42%
<b>Total</b>	<b>64</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Liliana Eugenio

**Fuente:** Encuesta

**Gráfico 18:** Asesoramiento en los trámites requeridos



**Elaborado por:** Liliana Eugenio

**Fuente:** Tabla

### **Análisis**

El 58% indica que el personal está preparado para el asesoramiento en los trámites requeridos mientras que el 42% opina que no.

### **Interpretación**

El personal está preparado para el asesoramiento en los trámites requeridos pero si es necesario mantener capacitaciones para documentos legales ya que muchas personas necesitan saber ese tipo de información para el préstamo hipotecario producto vivienda terminada.



## 9.- ¿Cómo considera la navegación en la página web del Banco?

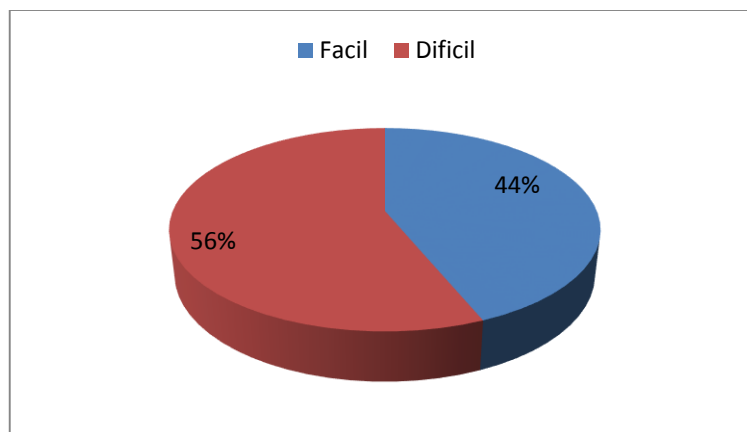
**Tabla 21:** Navegación en la página web del Banco

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Fácil	28	44%
Difícil	36	56%
<b>Total</b>	<b>64</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Liliana Eugenio

**Fuente:** Encuesta

**Gráfico 19:** Navegación en la página web del Banco



**Elaborado por:** Liliana Eugenio

**Fuente:** Tabla

### **Análisis**

El 44% considera que la navegación en la página web del Banco es fácil aunque el 56% comunica que es difícil manejar la página web.

### **Interpretación**

La navegación en la página web es considerada difícil porque muchos afiliados desconocen su utilización ya que cada vez se ha ido innovando es por ello que se ha considerado difícil a su acceso.

**10.- ¿Existe el equipamiento tecnológico necesario para cubrir con sus necesidades?**

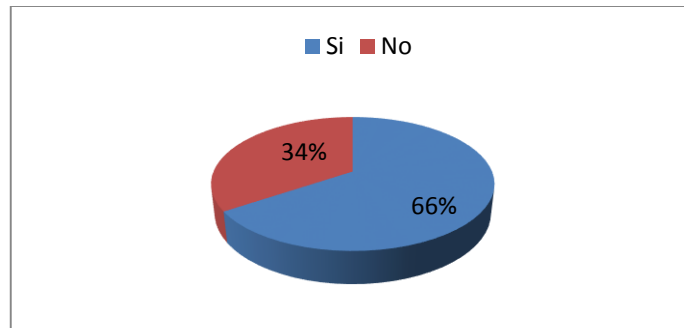
**Tabla 22:** Equipamiento tecnológico

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	42	66%
No	22	34%
<b>Total</b>	<b>64</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Liliana Eugenio

**Fuente:** Encuesta

**Gráfico 20:** Equipamiento tecnológico



**Elaborado por:** Liliana Eugenio

**Fuente:** Tabla

**Análisis**

El 66% de afiliados dice que si cuenta con el equipamiento tecnológico necesario para cubrir con sus necesidades por lo tanto el 34% concreta que no tiene el suficiente equipamiento tecnológico.

**Interpretación**

Los afiliados que afirman que el Biess no cuenta con el equipamiento tecnológico suficiente manifiesta que es porque no existe una máquina para que emita los turnos, una computadora en el cual puedan acceder a la página web y una televisión.

## Análisis de la situación actual

### Análisis FODA del préstamo hipotecario producto vivienda terminada


**Tabla 23:** Análisis FODA

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
Plataforma tecnológica	Dependencia del IESS como proveedor de fondos
Información confiable y segura	Escasa información y capacitación al recurso humano
Facilidad para la obtención de crédito	Limitado material publicitario
Ubicación geográfica	Falta de comunicación interna.
<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
Mercado en crecimiento	La inestabilidad laboral de los afiliados
Necesidad del servicio	Dependencia de autores externos para continuar con el proceso.
Tasa de interés bajas	Competencia
Nuevos productos y servicios	Situación política del país

**Elaborado por:** Liliana Eugenio

**Fuente:** Biess

**Tabla 24:** Matriz Estratégica del Análisis FODA

	<p><b>Fortalezas</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.-Plataforma tecnológica</li> <li>2.-Información confiable y segura</li> <li>3.-Facilidad para la obtención de crédito</li> <li>4.-Ubicación geográfica</li> </ol>	<p><b>Debilidades</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.-Dependencia del IESS como proveedor de fondos</li> <li>2.-Escasa información y capacitación al recurso humano</li> <li>3.-Limitado material publicitario</li> <li>4.-Falta de comunicación interna</li> </ol>
<p><b>Oportunidades</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Mercado en crecimiento</li> <li>2.- Necesidad del servicio</li> <li>3.- Tasa de interés</li> <li>4.- Nuevos productos y servicios</li> </ol>	<p><b>Estrategia FO</b></p> <p>F1O1 Aprovechar la existencia de la plataforma tecnológica para incrementar el número de clientes satisfechos.</p> <p>F2O4 Consolidar la información para obtener nuevos productos y servicios gracias a la seguridad y confiabilidad.</p>	<p><b>Estrategia DO</b></p> <p>D4O2 Elaborar un sistema de control interno para cubrir con la necesidad del servicio generando una buena comunicación interna</p> <p>D1O1 Lograr un posicionamiento y permanencia en el mercado ya que está creciendo y así evitar la dependencia total del IESS</p>
<p><b>Amenazas</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.- La inestabilidad laboral de los afiliados</li> <li>2.-Dependencia de autores externos para continuar con el procesos</li> <li>3.- Competencia</li> <li>4.-Situacion política del país.</li> </ol>	<p><b>Estrategia FA</b></p> <p>F4A2 Mantener una interacción continua con el público aprovechando su ubicación geográfica para evitar regularización de documentos ya que existe dependencia de entidades externas.</p> <p>F3A3 Conservar la facilidad de obtención de crédito para posicionarse en el mercado.</p>	<p><b>Estrategia DA</b></p> <p>D2A3 Capacitar al recurso humano para volverle más competitiva dentro del mercado brindando un servicio de calidad</p> <p>D3A4 Promocionar más los servicios a través de trípticos para influir en la persona y contribuir con el desarrollo del país</p>

**Elaborado por:** Liliana Eugenio

**Fuente:** Análisis FODA

**Tabla 25:** Plan de acción

<b>Estrategia</b>	<b>Actividad</b>	<b>Fase</b>	<b>Componente</b>	<b>Recursos</b>	<b>Tiempo</b>
Capacitar al recurso humano para volverle más competitiva dentro del mercado brindando un servicio de calidad	Establecer controles para evaluar el desempeño laboral	Diseñar un modelo de control Interno	Ambiente de control	Recurso humano y suministro de oficina	12 días
Mantener una interacción continua con el público aprovechando su ubicación geográfica para evitar regularización de documentos ya que existe dependencia de entidades externas.	Realizar verificaciones para evitar la regularización de documentos.		Evaluación de riesgos	Recurso humano y suministro de oficina	14 días
Aprovechar la existencia de la plataforma tecnológica para incrementar el número de clientes satisfechos.	Establecer mecanismos de control para la utilización de la plataforma tecnológica		Actividad de control	Recurso humano y suministro de oficina	10 días
Promocionar más los servicios a través de trípticos para influir en la persona y contribuir con el desarrollo del país	Examinar los procesos para promocionarlos adecuadamente y así influir en las personas ya que es una entidad pública		Actividad de control	Recurso humano y suministro de oficina	12 días
Conservar la facilidad de obtención de crédito para posicionarse en el mercado.	Reestructurar los procesos de la entidad		Actividad de control	Recurso humano y suministro de oficina	15 días
Consolidar la información interna para obtener nuevos productos y servicios gracias a la seguridad y confiabilidad.	Actualizar y comunicar continuamente la información interna para mantener la seguridad y confiabilidad		Información y comunicación	Recurso humano y suministro de oficina	8 días
Elaborar un sistema de control interno para cubrir con la necesidad del servicio generando una buena comunicación interna	Diseñar cuestionarios de control interno para la evaluación		Supervisión y monitoreo	Recurso humano y suministro de oficina	18 días
Lograr un posicionamiento y permanencia en el mercado ya que está creciendo y así evitar la dependencia total del IESS	Elaborar un plan de acción para brindar un servicio de calidad	Calidad de servicio	Las cinco fuerzas de Porter	Recurso humano y suministro de oficina	8 días

## **Modelo operativo de Control Interno COSO I**

Se analizado en la presente investigación que el Biess carece de un modelo de control interno que permita un adecuado otorgamiento de préstamo hipotecario para ello se aplicará entroles a cada uno de los procesos para reportar menor falencias dentro del producto vivienda terminada.

Lo que se quiere lograr es la actualización de los procesos de otorgamiento de crédito hipotecario en el producto vivienda terminada, volverlos más eficientes y sobretodo entendibles y aplicables a la nueva realidad, agregándoles valor a los mismos.

Es por ello que se diseñara un modelo de control interno basado en el informe COSO que fue emitido por el Committee of Sponsoring Organizations of the treadway commission por lo tanto el documento está diseñado para proveer seguridad a todos los niveles de la organización además se utilizara formatos de evaluación basados en auditoria de gestión como son los check list, cuestionarios y el manual de referencia es por ello que se aplicará este modelo en el Biess para los préstamos hipotecarios producto vivienda terminada con el fin de lograr un apropiado control generando mayor competitividad. (Estupiñan, 2008, p.27)

A continuación se detalla cada una de las fases del informe COSO como son:

### **1. Ambiente de control**

- Misión y visión
- Valores y principios
- Objetivos institucionales
- Estructura orgánica estructural

### **2. Evaluación de riesgos**

- Objetivos

- Identificación de riesgos

### **3. Actividades de control**

- Políticas
- Tabla de actividades
- Procedimientos
- Flujogramas

### **4. Información y Comunicación**

- Formas de comunicación e información

### **5. Supervisión y Monitoreo**

- Responsable de supervisar el modelo de control interno

**Tabla 26: Cuestionario Ambiente de Control**

<b>Evaluación de Control Interno</b>			
<b>Cuestionario de Control Interno bajo el Método COSO</b>			
<b>Ambiente de Control</b>			
<b>Factor de Control Preguntas</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Observación</b>
1.- ¿Cuenta la empresa con un código de ética?	X		
2.- ¿Existe una estructura organizativa definida?	X		
3.- ¿Existe un plan estratégico?	X		
4.¿El plan estratégico apoya a los objetivos organizacionales?	X		
5.- ¿Existen procesos de selección e inducción de personal?	X		
6.- ¿La entidad tiene el personal adecuado en número y experiencia para llevar a cabo su función?		X	
7.¿Se realiza la asignación de autoridad y responsabilidad a los empleados por escrito?	X		
8.- ¿Se evalúa el desempeño laboral?		X	
9.¿Existe una persona específica encargada del personal?	X		
10.- ¿Existe rotación de personal?	X		
<b>Total</b>	8	2	10 Preguntas
<b>Total porcentaje</b>	100/10x8 =80%	100/10x2 =20%	100%

**Elaborado por:** Liliana Eugenio

**Fuente:** Biess



**Tabla 27:** Ambiente de Control calificación de nivel de riesgo y confianza

<b>Evaluación de Control Interno</b> <b>Calificación de nivel de riesgo y confianza</b> <b>Ambiente de Control</b>			
Factor de Resultado	Ponderación	Calificación SI=1 NO=0	Calificación Ponderada
Código de Ética	10%	1	10%
Estructura organizativa definida	10%	1	10%
Plan estratégico	10%	1	10%
Plan estratégico apoya los objetivos organizacionales.	10%	1	10%
Procesos de selección e inducción	10%	1	10%
Personal adecuado para lleva a cabo funciones	10%	0	0
Designación de autoridad y responsabilidad	10%	1	10%
Evaluación del desempeño laboral	10%	0	0
Persona específica encargada del personal	10%	1	10%
Rotación del personal	10%	1	10%
<b>Total</b>	<b>100%</b>		<b>80%</b>

<p><b>Calificación máxima:</b> 100%</p> <p><b>Calificación ponderada:</b> 80%</p> <p><b>Nivel de confianza:</b> 80% ALTO</p> <p><b>Nivel de riesgo:</b> 20% BAJO</p>	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th colspan="2" style="text-align: center;">Nivel de Confianza</th> <th style="text-align: center;">Riesgo</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">Alta</td> <td style="text-align: center;">76 - 95%</td> <td style="text-align: center;">Bajo</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Moderado</td> <td style="text-align: center;">51 - 75%</td> <td style="text-align: center;">Moderado</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Baja</td> <td style="text-align: center;">15 - 50%</td> <td style="text-align: center;">Alto</td> </tr> </tbody> </table> <p style="text-align: center; margin-top: 10px;"> <math display="block">\text{Nivel de Confianza} = \frac{\text{Calificación Ponderada}}{\text{Ponderado}}</math> </p> <p style="text-align: center; margin-top: 10px;"> <math display="block">\text{Riesgo} = \text{Ponderado} - \text{Nivel de Confianza}</math> </p>	Nivel de Confianza		Riesgo	Alta	76 - 95%	Bajo	Moderado	51 - 75%	Moderado	Baja	15 - 50%	Alto
Nivel de Confianza		Riesgo											
Alta	76 - 95%	Bajo											
Moderado	51 - 75%	Moderado											
Baja	15 - 50%	Alto											

**Elaborado por:** Liliana Eugenio

**Fuente:** Biess

## **Resultados de la evaluación**

En el Ambiente de trabajo se obtuvo un nivel de confianza del 80% que es alto debido a que la empresa cuenta con un plan estratégico en los cuales se define los objetivos que quiere alcanzar.

El nivel de riesgo obtenido es el 20% lo cual es bajo pero es debido a que en la entidad no se está aplicando el código de ética y no hay el suficiente personal para llevar a cabo las funciones.

## **AMBIENTE DE CONTROL**

En base al manual de referencia se ha podido detectar puntos de control es por ello que la estructura organizacional que se requiere establecer en el préstamo hipotecario; vivienda terminada en el (Biess) para lograr una mejor atención al cliente y así captar más clientes satisfechos se detalla a continuación:

### **Misión actual**

Administrar, de manera eficiente, los recursos previsionales de los asegurados generando operaciones financieras con retorno social y económico adecuado, que contribuyan a impulsar la producción, creen valor agregado y garanticen nuevas fuentes de empleo.

### **Preguntas para formular la misión**

**Tipo de organización:** ¿Qué clase de organización somos?

**Motivo:** ¿Para qué nos construimos?

**Productos o servicios:** ¿Qué ofrecemos?

**Clientes:** ¿Para quienes?

**Mercados:** ¿Dónde desempeñamos nuestras funciones?

**Recursos:** ¿Con que medios económicos contamos?

### **Misión propuesta**

Somos una entidad financiera que contribuye a impulsar la producción, creando un valor agregado para garantizar nuevas fuentes de empleo generando operaciones financieras con retorno social y económico adecuado, destinados para afiliados y jubilados con los recursos previsionales de los asegurados administrando de manera eficiente.

### **Visión Actual**

Ser la institución Financiera Pública reconocida por la excelencia en la generación de rendimientos y servicios financieros para beneficio de los asegurados del IESS, la integridad de su gente y su contribución al desarrollo nacional.

### **Preguntas para formular la visión**

**¿Cuándo?** Año

**¿Qué?** Institución de ser

**¿Con que?** Servicios

**¿Para qué?** Cultura basada en la mejora continúa

**¿Dónde?** Zona centro del país

## **Visión propuesta**

Para el año 2017, ser la institución Financiera Pública reconocida por la excelencia en la generación de rendimientos y servicios financieros para beneficio de los asegurados del IESS, con la integridad de su gente para el mejoramiento continuo y contribuir con el desarrollo nacional.

## **Valores y principios**

**Buena fe:** Actuar con intención positiva de servicio, apego a la ley y principios éticos.

**Confidencialidad:** Utilizar la información disponible únicamente para aquellos fines directamente relacionados con las actividades del banco.

**Confianza:** Generar confianza hacia el público por sus valores y servicios, así como consolidar una imagen institucional basada en la credibilidad.

**Equidad:** Aplicar los procedimientos internos con eficiencia, cortesía, tolerancia y sin discriminación.

**Honorabilidad:** actuar con honradez en el manejo de las responsabilidades y recursos asignados, aprovechándolos de manera óptima para conseguir los mejores resultados.

**Lealtad:** Actuar siempre apegado a los principios constitucionales y legales.

**Prudencia:** Actuar con pleno discernimiento de las materias sometidas a su consideración, con la misma cautela que un buen administrador emplearía para sus propios bienes, evitando acciones que pudieran poner en riesgo la finalidad de la función que desempeña, el patrimonio del banco o la imagen de la institución y de sus servidores.

**Responsabilidad:** cumplir a cabalidad, de la forma y los plazos establecidos, las actividades encomendadas sin necesidad de coerción de sus superiores y responde por ello.

**Responsabilidad social:** asumir un compromiso ético con la sociedad para contribuir activamente con su desarrollo.

**Trabajo en equipo:** Actuar de forma cohesionada, con solidaridad y sentido de pertenencia al grupo, compartiendo valores y normas de conducta.

**Transparencia:** Rendir cuentas de las acciones y decisiones en el desempeño de sus funciones, dando estricto cumplimiento a lo establecido por la ley.

**Actuar con debida diligencia:** Conocer las características socioeconómicas del mercado con que trabaja el Biess, así como el perfil, la situación económica y ubicación de todas las personas naturales y jurídicas que de una u otra manera se relacionen con el Biess, sean clientes, proveedores o empleados .

**Privilegiar negocios sanos al cumplimiento de metas:** Abstenerse de ejecutar operaciones y transacciones cuando exista duda sobre la información proporcionada por la contraparte o esta sea insuficiente para cumplir con el principio de debida diligencia.

### **Actitud de trabajo y ambiente laboral**

Los servidores del préstamo hipotecario del Biess trabajaran en forma diligente, demostrando vocación de servicio con calidad y competencia, su esfuerzo se inspira en la búsqueda de la excelencia y de procurar que el banco se a un referente de la gestión de la banca pública para el desarrollo económico y la equidad.

En su proceder, los servidores actuaran con equidad sin discriminar a otros por distintas razones.

En todo momento, los servidores tendrán una actitud de compañerismo basada en el respeto, el trato cortés y una excelente atención al cliente interno.

El ambiente laboral será un activo protegido por todos los servidores y el trabajo en equipo constantemente.

No se podrá realizar en el horario de trabajo, actividades distintas al ámbito laboral.

### **Protección del buen nombre del banco**

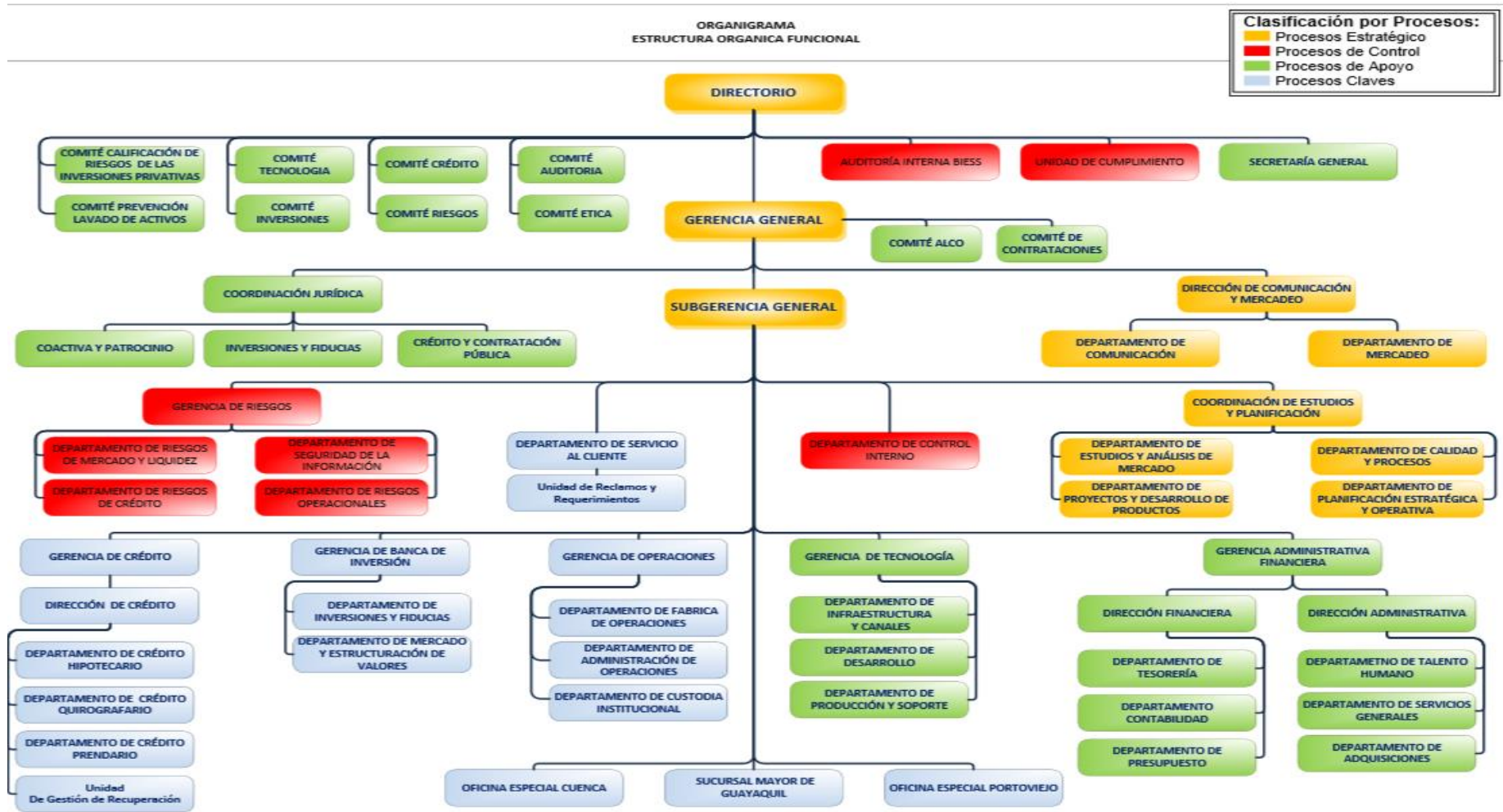
Los servidores cuidaran el buen nombre, prestigio y reputación del banco, mostrando un excelente desempeño en el servicio, buen comportamiento laboral, actitud leal con la entidad y, respeto a sus autoridades y compañeros. Además no utilizaran la imagen, nombre o marca del Biess si no para el adecuado desarrollo de sus actividades profesionales.

### **Objetivos institucionales**

Para lograr el cumplimiento de los valores en el (Biess) sobre de los préstamos hipotecarios se definen los siguientes objetivos:

- Establecer mecanismos de financiamiento que posibiliten satisfacer las necesidades de crédito de los asegurados e impulsen el desarrollo del sector productivo
- Fortalecer la autonomía técnica, administrativa y financiera del Banco dentro del marco regulatorio a fin de proteger e incrementar los fondos previsionales, fomentando una cultura orientada al servicio a los asegurados y al mejoramiento continuo
- Desarrollar mejorar e implementar nuevos productos y servicios financieros para los asegurados bajo condiciones de seguridad, confianza y rentabilidad.
- Implementar una estructura organizacional flexible con adecuados estándares de calidad, en función de las necesidades de los procesos de negocio, de apoyo de control y agregadores de valor

- Implementar los procesos operacionales del Banco en base a sistemas tecnológicos, de información y comunicación de punta acorde a la realidad del Biess.



Elaborado por: Liliana Eugenio  
Fuente: Biess



**Tabla 27: Cuestionario Evaluación de riesgos**

<b>Evaluación de Control Interno</b> <b>Cuestionario de Control Interno bajo el Método COSO</b> <b>Evaluación de Riesgos</b>			
Factor de Control Preguntas	Si	No	Observación
1.-¿Se establecen objetivos para cada actividad importante?	X		
2 .- ¿Conoce el nivel de solvencia de los clientes?		X	
3.-¿Revisa que los documentos estén actualizados?		X	
4.-¿Ha recibido presión por parte de los clientes para otorgar un crédito?		X	
5.- ¿Alguna vez ha recibido algún documento que no le pertenezca al bien inmueble?		X	
6.-Se realizan actividades que permitan el cambio?	X		
7.-¿Observa detenidamente la ubicación del bien inmueble?		X	
8.-¿Le pregunta al cliente sobre las condiciones que se encuentra construida la casa es decir si esta 100% terminada?		X	
9.-¿Alguna vez se le ha traspapelado algún documento?		X	
10.-¿Existen quejas por errores de digitalización en la tabla de amortización?	X		
<b>Total Preguntas 10 100%</b>	3 100/10x3 =30%	7 100/10x7 =70%	

**Elaborado por:** Liliana Eugenio

**Fuente:** Biess

**Tabla 28:** Evaluación de riesgo calificación de nivel de riesgo y confianza

<b>Evaluación de Control Interno</b>			
<b>Calificación de nivel de riesgo y confianza</b>			
<b>Evaluación de Riesgos</b>			
<b>Factor de Resultado</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Calificación SI=1 NO=0</b>	<b>Calificación Ponderada</b>
Objetivos para cada actividad	10%	1	10%
Nivel de solvencia de los clientes	10%	0	0
Documentos actualizados	10%	0	0
Presión por parte de los clientes	10%	0	0
Documentos incorrectos	10%	0	0
Actividades que un mejor desarrollo organizacional	10%	1	10%
Ubicación del bien inmueble	10%	0	0
Condiciones de la casa	10%	0	0
Traspapelado de documentos	10%	0	0
Digitalización de información de crédito otorgado	10%	1	10%
<b>Total</b>	<b>100%</b>		<b>30%</b>
<b>Calificación máxima:</b>	100%		
<b>Calificación ponderada:</b>	30%		
<b>Nivel de confianza:</b>	30%	BAJO	
<b>Nivel de riesgo:</b>	70%	ALTO	

Nivel de Confianza		Riesgo
Alta	76 - 95%	Bajo
Moderado	51 - 75%	Moderado
Baja	15 - 50%	Alto

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{\text{Calificación Ponderada}}{\text{Ponderado}}$$

$$\text{Riesgo} = \text{Ponderado} - \text{Nivel de Confianza}$$

**Elaborado por:** Liliana Eugenio

**Fuente:** Biess

## **Resultados de la evaluación**

En la evaluación de riesgos se analizó y se observó un nivel de confianza del 30% que es bajo debido a que se no se realizan actividades de control en el otorgamiento de crédito hipotecario producto vivienda terminada.

El nivel de riesgo es alto con un 70% para ello se debe es por ello que se debe tomar la medidas necesarias para disminuir estos riesgos lo que ocasiona falencias en la concesión de un crédito hipotecario producto vivienda termina.

Para dar solución a estos riesgos se realizara un manual de referencia en cual se propondrá actividades de control para disminuir estas falencias.

## EVALUACIÓN DE RIESGOS

1/2

**Tabla 29: Manual de referencia evaluación de riesgos**

<b>Objetivo</b>	<b>Identificación del riesgo</b>	<b>Actividades de control</b>
<b>Atención al cliente</b> Conocer el nivel de solvencia de los clientes del Biess.	Alteración de ingresos mensuales para acceder a un monto mayor de un préstamo hipotecario.	Solicitar el historial laboral para verificar los ingresos mensuales que posee el afiliado y sean consecutivos y no posean variaciones dentro de los mismos.
Disponer de los documentos actualizados e ingresarlos en el sistema	Presentan documentos caducados lo cual provocan regularización de documentos originando retrasos en el otorgamiento de un préstamo hipotecario.	Verificar que cada uno de los documentos emitidos por otra institución esté vigentes (30 días) antes de hacer el ingreso de la carpeta para trámite inicial.
<b>Operaciones</b> Otorgar préstamos hipotecarios	Presión de los clientes para ingresar la carpeta con documentos faltantes y caducados	Contar con un sistema que emita un mensaje de error al intentar ingresar documentos incompletos.
Obtener una garantía que cubra lo solicitado	Los documentos que sustenta el bien inmueble deben pertenecer al mismo que está en la solicitud.	Certificado de gravámenes.
<b>Avaluó</b> Elaborar informes de avaluó de acuerdo a la información recogida en la visita al bien.	Constatación de la ubicación del bien inmueble considerando que no se encuentre fuera de la zona urbana y cuente con todos los servicios básicos.	Línea de fábrica y Certificado de bienes raíces.

**Elaborado por:** Liliana Eugenio

**Fuente:** Biess

<b>Objetivo</b>	<b>Identificación del riesgo</b>	<b>Actividades de control</b>
<b>Avalúo</b> Inspeccionar que el avalúo mínimo del bien debe ser de 10.000 dólares para vivienda terminada	Viviendas que no se encuentran 100% terminadas por lo que generara presión por parte de los clientes.	Escrituras y planos de la casa.
<b>Legal</b> Obtener la firma del apoderado del Biess en la documentación para la agencia Ambato, donde no existe apoderado del Biess recoger la firma del apoderado en la Dirección Provincial del IESS y posteriormente proceder a entregar la documentación con la firma respectiva.	Perdida y confusión de documentos	Firmar por proceso para que no haya confusión de documentos.
<b>Instrumentación</b> Revisar que los datos se encuentren correctamente detallados en los documentos: monto, plazo garantías, tasa de interés, comisiones, seguro, crédito y débito.	Errores en la digitación de monto, plazo garantías, tasa de interés, comisiones, seguro, crédito y débito estén correctos y los mismos permanezcan en la tabla de amortización	Verificar en la solicitud monto, plazo garantías, tasa de interés, comisiones, seguro, crédito y débito estén correctos y los mismos permanezcan en la tabla de amortización.

**Elaborado por:** Liliana Eugenio

**Fuente:** Biess

**Tabla 30: Cuestionario Actividades de Control**

<b>Evaluación de Control Interno</b>			
<b>Cuestionario de Control Interno bajo el Método COSO</b>			
<b>Actividades de Control</b>			
<b>Factor de Control Preguntas</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Observación</b>
1.- ¿Cuenta con procesos que permitan generar información?		X	
2.- ¿Se realizan controles a los procesos?		X	
3.- ¿Se elaboran informes en cuanto a la existencia de anomalías en algún trámite hipotecario producto vivienda terminada?		X	
4.- ¿Se desarrolla estrategias de marketing para influir en el acceso al servicio?	X		
5.- ¿Se asegura la entrega de crédito a los clientes de forma oportuna?		X	
6.- ¿Se mantiene flujos de información que permita la puntual comunicación de la información interna y externa de manera precisa al personal correspondiente?		X	
7.- ¿Se dispone de los sistemas de información según sea necesario?	X		
8.- ¿Se generan y distribuyen informes sobre las actividades realizadas?	X		
9.- ¿Se registra en forma completa y precisa el ingreso de tramites iniciales.	X		
10.-¿Se revisa cada uno de los documentos que constan como requisitos como fecha de caducidad entre otros puntos?		X	
<b>Total Preguntas 10 100%</b>	4 100/10x4 =40%	6 100/10x4 =60%	

**Elaborado por:** Liliana Eugenio

**Fuente:** Biess

**Tabla 31:** Actividad de control calificación de nivel de riesgo y confianza

<b>Evaluación de Control Interno</b>			
<b>Calificación de nivel de riesgo y confianza</b>			
<b>Actividad de Control</b>			
<b>Factor de Resultado</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Calificación SI=1 NO=0</b>	<b>Calificación Ponderada</b>
Procesos que permitan generar información	10%	0	0
Control a los procesos	10%	0	0
Elaboración de informes en cuanto a la existencia de anomalías	10%	1	10%
Estrategias de marketing	10%	1	10%
Entrega de crédito de forma oportuna	10%	0	0
Flujos de información internos y externos	10%	0	0
Sistemas de información	10%	1	10%
Elaboración de informes sobre las actividades realizadas	10%	1	10%
Registro de ingreso de trámites iniciales.	10%	1	10%
Revisión exhaustiva de documentos	10%	0	0
<b>Total</b>	<b>100%</b>		<b>50%</b>

<p><b>Calificación máxima:</b> 100%</p> <p><b>Calificación ponderada:</b> 50%</p> <p><b>Nivel de confianza:</b> 50% BAJO</p> <p><b>Nivel de riesgo:</b> 50% ALTO</p>	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th colspan="2" style="background-color: #d9e1f2;">Nivel de Confianza</th> <th style="background-color: #d9e1f2;">Riesgo</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="width: 30%;">Alta</td> <td style="width: 40%;">76 - 95%</td> <td style="width: 30%;">Bajo</td> </tr> <tr> <td>Moderado</td> <td>51 - 75%</td> <td>Moderado</td> </tr> <tr> <td>Baja</td> <td>15 - 50%</td> <td>Alto</td> </tr> </tbody> </table>	Nivel de Confianza		Riesgo	Alta	76 - 95%	Bajo	Moderado	51 - 75%	Moderado	Baja	15 - 50%	Alto
Nivel de Confianza		Riesgo											
Alta	76 - 95%	Bajo											
Moderado	51 - 75%	Moderado											
Baja	15 - 50%	Alto											

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{\text{Calificación Ponderada}}{\text{Ponderado}}$$

$$\text{Riesgo} = \text{Ponderado} - \text{Nivel de Confianza}$$

**Elaborado por:** Liliana Eugenio

**Fuente:** Biess

## **Resultados de la evaluación**

Se puede observar que se ha tenido 50% de nivel de confianza que es bajo por lo tanto se aplicara controles a cada uno de los proceso para disminuir los riesgos y de esta manera mejorar el otorgamiento de crédito hipotecario producto vivienda terminada

El nivel de riesgo es el 50% por lo que es alto para ello se aplicara un modelo de Control Interno para disminuir el mismo.

Se elaborará manual de referencia en el cual observaremos las actividades y como se va a controlar dichas actividades de cada proceso para de esta manera evitar reprocesos o regularizaciones de documentos los cuales perjudican a los clientes provocando demoras en el otorgamiento lo cual genera molestias en los afiliados. Además se reestructurara los flujogramas los cuales se detallan a continuación:



## Actividades de control

1/6
-----

**Tabla 32: Manual de referencia Atención al cliente**

<b>Actividades del Proceso Atención al Cliente</b>			
<b>N° de actividad</b>	<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Actividad de Control</b>
1	Solicitud préstamo hipotecario y cálculo de capacidad de pago. (Original)	R. Funcional	La solicitud de crédito debe estar generada a través del portal del Biess, página web.
2	Revisar los datos en la solicitud.	R. Funcional	Verificar que la solicitud este vigente y los datos estén correctos.
3	Solicitar cédula de identidad del cónyuge/conviviente del solicitante. (Dos copias a color)	R. Funcional	Verificar que las copias estén legibles y vigentes
4	Solicitar certificado de votación del cónyuge/conviviente del solicitante. (Dos copias a color)	R. Funcional	No es obligatorio para extranjeros, mayores de 65 años de edad, discapacitados.
5	Partida de matrimonio con marginación de disolución de sociedad conyugal. (Original o copia certificada y una copia simple)	R. Funcional	En caso de existir disolución conyugal
6	Solicitar cédula de identidad del solicitante. (Dos copias a color)	R. Funcional	Verificar que las copias estén legibles y vigentes
7	Solicitar certificado de votación del solicitante. (Dos copias a color)	R. Funcional	No es obligatorio para extranjeros, mayores de 65 años de edad, discapacitados.
8	Planilla de servicio básico de agua, luz o teléfono. (Original)	R. Funcional	La factura original del lugar de residencia actual del solicitante del mes en curso.

**Elaborado por:** Liliana Eugenio

**Fuente:** Biess

<b>Actividades del Proceso Atención al Cliente</b>			
<b>N° de actividad</b>	<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Actividad de control</b>
9	Solicitar cédula de identidad del cónyuge/conviviente del vendedor o vendedores. (Dos copias a color)	R. Funcional	Verificar que las copias estén legibles y vigentes
10	Carta de pago impuesto predial. (Original o copia certificada y una copia simple)	R. Funcional	Del año en curso.
11	Ficha catastral o llamado también certificado de bienes raíces. (Original y una copia simple)	R. Funcional	Del año en curso.
12	Certificado de votación del cónyuge del vendedor o vendedores. (Dos copias a color)	R. Funcional	No es obligatorio para extranjeros, mayores de 65 años de edad, discapacitados.
13	Certificado de gravámenes vigente emitido por el Registrador de la Propiedad del cantón en el que se ubica el inmueble, debe contener alícuotas, parciales y totales de ser el caso. (Original y una copia simple)	R. Funcional	Este documento tiene vigencia de 30 días.
14	Cédula de identidad del administrador. (Dos copias a color)	R. Funcional	Solo aplica en propiedad horizontal en conjuntos habitacionales o edificios y si esta nombrado administrador.
15	Escritura pública de título de propiedad del inmueble con razón de inscripción del Registro de la Propiedad del Cantón correspondiente. (Una copia certificada y una simple)	R. Funcional	Deben coincidir las fechas con el certificado de gravámenes.
16	Cédula de identidad del vendedor o vendedores. (Dos copias a color)	R. Funcional	Verificar que las copias estén legibles y vigentes
17	Certificado de votación del vendedor o vendedores. (Dos copias a color)	R. Funcional	No es obligatorio para extranjeros, mayores de 65 años de edad, discapacitados.

**Elaborado por:** Liliana Eugenio

**Fuente:** Biess

<b>Actividades del Proceso Atención al Cliente</b>			
<b>N° de actividad</b>	<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Actividad de control</b>
18	Escritura pública de Declaratoria de Propiedad Horizontal, con razón de inscripción del Registro de la Propiedad del Cantón correspondiente debe contener linderos específicos del bien inmueble que se pretende adquirir y linderos generales del bien inmueble en donde se ubica el mismo. (Dos copias simples)	R. Funcional	Solo aplica en caso que el inmueble este sometido al régimen de Propiedad Horizontal sea en Conjunto Habitacional o Edificio.
19	Certificado de pago de expensas del mes en curso emitido por el administrador del edificio, conjunto habitacional o condominio en hoja membretada y sellada. En el certificado debe constar el detalle del bien a adquirir Ej: Departamento 6A, parqueadero 15C del edificio "XYZ". (Original y una copia simple).	R. Funcional	Solo aplica en propiedad horizontal en conjunto habitacional o Edificio y si esta nombrado administrador.
20	Acta de Copropietarios donde designan administrador del Edificio, Conjunto Habitacional o Condominio. (una copia certificada y un acopia simple)	R. Funcional	Solo aplica en propiedad horizontal en conjunto habitacional y edificio si esta nombrado administrador. Copia certificada por el administrador.
21	Nombramiento del administrador. (Una copia certificada y una copia simple)	R. Funcional	Solo aplica en propiedad horizontal en conjunto habitacional y edificio y si esta nombrado administrador, Copia certificada por la notaria o por la administración del edificio, conjunto habitacional o condominio

**Elaborado por:** Lilibian Eugenio

**Fuente:** Biess

<b>Actividades del Proceso Atención al Cliente</b>			
<b>N° de actividad</b>	<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Actividad de control</b>
22	En caso de no existir administrador: Escritura pública de declaración juramentada celebrada por parte del comprador y su cónyuge (de ser el caso), de que no existe administrador legalmente nombrado en el edificio, conjunto habitacional o condominio y que se exime al Registrador de la Propiedad de toda responsabilidad, así como el detalle del inmueble. (Una copia certificada y una copia simple)	R. Funcional	Solo aplica en propiedad horizontal, si no está nombrado administrador.
23	Minuta de levantamiento de hipoteca o de levantamiento parcial de hipoteca (en caso de proyectos inmobiliarios) emitida por el actual acreedor hipotecario. (Original y una copia simple)	R. Funcional	Solo aplica en caso de que el inmueble este hipotecado a otra entidad o persona.
24	Certificado de votación del administrador. (dos copias simples)	R. Funcional	Solo aplica en propiedad horizontal y si esta nombrado administrador
25	Línea de fábrica. (Original y una copia simple)	R. Funcional	Se obtienen en el Departamento de planificación del municipio
26	Certificado de solvencia municipal de los vendedores y compradores. (Original y una copia simple)	R. Funcional	Observar que mantengan solvencia municipal y se obtienen en el Departamento financiero del municipio.
27	Carnet de discapacidad actualizado del solicitante. (Dos copias a color)	R. Funcional	Solo aplica en caso que el solicitante (s) sea discapacitado, para reducción o excepción de tasas o tarifas notariales y/o impuestos de transferencia de dominio de acuerdo a la Ley vigente.

<b>Actividades del Proceso Atención al Cliente</b>			
<b>N° de actividad</b>	<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Actividad de control</b>
28	Acta notarial de declaración o constitución de unión de hecho del solicitante (s) otorgada ante Notario Público (Una copia certificada y una copia simple)	R. Funcional	Solo aplica en caso de existir unión de hecho sin restricción de género.
29	Escritura pública de poder o poderes especiales, en el caso de que el comprador o compradores no puedan acercarse a suscribir documentos. (Una copia certificada y una copia simple)	R. Funcional	Solo aplica en caso de ausencia de comprador o compradores.
30	Escritura pública de poder o poderes especiales, en el caso que alguno o algunos de los vendedores o herederos no puedan acercarse a suscribir documentos, así como, en caso de tratarse de más de un vendedor, debe necesariamente asignarse únicamente a uno de ellos para recibir el desembolso producto de la venta del inmueble, especificando con exactitud el bien inmueble que se pretende enajenar y la cuenta bancaria del apoderado especial que recibirá el desembolso. (Una copia certificada y una copia simple)	R. Funcional	Solo aplica en caso de fallecimiento del vendedor o vendedores.
31	Certificado bancario de la cuenta de ahorros o corriente del vendedor. (Original)	R. Funcional	No se aceptan cuentas conjuntas ni cuentas de terceros.
32	Escritura pública de posesión efectiva de los bienes dejados por el causante. (Dos copias simples)	R. Funcional	Solo aplica en caso de fallecimiento de vendedor o vendedores.
33	Pago del impuesto a la herencia emitido por el SRI. (Dos copias simples)	R. Funcional	Solo aplica en caso de fallecimiento de vendedor o vendedores en posesión efectiva.
34	Croquis	R. Funcional	Dibujado con esfero y claro.

**Elaborado por:** Liliana Eugenio

**Fuente:** Biess

<b>Actividades del Proceso Atención al Cliente</b>			
<b>N° de actividad</b>	<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Actividad de control</b>
35	Formulario de transferencia de dominio	R. Funcional	Firmado en blanco por compradores y vendedores con esfero de color azul.
36	Hoja del precio del bien y del destino del crédito. (Dos originales)	R. Funcional	Facilitado por el Biess.
37	Historia laboral.	R. Funcional	Aportes detallados de los compradores

**Elaborado por:** Liliana Eugenio

**Fuente:** Biess

**Tabla 33: Manual de referencia Actividades del Proceso Operaciones**

<b>Actividades del Proceso Operaciones</b>			
<b>N° de actividad</b>	<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Actividad de control</b>
1	Recibir las carpeta de tramite inicial y digitalizar los documentos	Administrativo	Alimentar la base de control y colocar los expedientes en bandeja de visado.
2	Separar los documentos de créditos (avalúo y trámite legales)	Administrativo	Documentos no valorados enviar archivo
3	Verificar la información proporcionada por el afiliado	Administrativo	A través de llamadas telefónicas
4	Validar la documentación del asegurado y en el sistema verificar la información con la documentación de crédito	Administrativo	En caso de inconsistencia registrar en el aplicativo para que se proceda a regular

**Elaborado por:** Liliana Eugenio

**Fuente:** Biess

**Tabla 34: Manual de referencia Actividades del proceso Avalúo**

<b>Actividades del proceso Avalúo</b>			
<b>N° de actividad</b>	<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Actividad de control</b>
1	Recepción de carpeta	Perito	La carpeta recibirá en la ventanilla de atención al cliente
2	Realizar la inspección del bien inmueble	Perito	Si la inspección posterga el afiliado, informar a operaciones para el aplazamiento de la inspección
3	Elaborar y entregar el informe del avalúo	Perito	Conjuntamente con las facturas por cobro de honorarios
4	Registrar en el sistema para comparar el valor del avalúo con el valor solicitado y automáticamente registra el crédito aprobado o no	Perito	Si el monto del avalúo es menor con lo solicitado se solicitará un cambio de monto o la anulación del proceso
5	Enviar una copia del avalúo al abogado	Perito	Para la constitución de garantías

**Elaborado por:** Liliana Eugenio

**Fuente:** Biess



**Tabla 35: Manual de referencia Actividades del Proceso Legal**

<b>Actividades del proceso Legal</b>			
<b>N° de actividad</b>	<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Actividad de control</b>
1	Comunicar vía e- mail al abogado externo para que realice la constitución de la garantía	Abogado	El abogado externo retira la carpeta en la ventanilla de atención al cliente para realizar el trámite legal
2	Revisar que la documentación entregada este completa y correcta	Abogado	Si los documentos presentan inconvenientes se comunica al asegurado la necesidad de regularizar la documentación
3	Elaborar la minuta y mutuo	Abogado	Redactar correctamente para evitar reprocesos.
4	Solicitar el sorteo de notarios al presidente de notarios para entregar la minuta y mutuo al notario asignado	Abogado	Solicitar el sello de la notaria sorteada en la minuta
5	Realizar el ingreso en el catastro y pago de impuestos municipales, consejos provinciales por (compra-venta)	Abogado	Los compradores pagan alcabalas y los vendedores utilidades
6	Coordinar con la notaria y el afiliado la firma de la matriz y e hipoteca y también el contrato de mutuo	Abogado	Fijar una fecha en que las partes se puedan acercar
7	Entregar la documentación en el Biess los mismos que firmaran y sellaran la documentación	Abogado	El abogado registrara estas etapas en el sistema
8	Realizar los trámites y pagos en el Registro de la Propiedad	Abogado	Observar que los datos estén correctos.
9	Realizar el informe legal y la liquidación de gastos	Abogado	Entregar con los respectivos comprobantes
10	Envío de escrituras y liquidación de gastos	Abogado	Las escrituras deben estar inscritas en el registro de la propiedad.
11	Registrar en el sistema el tramite hipotecario	Abogado	Se analiza la documentación entregada y se compara que el bien avaluado sea el hipotecado.

**Elaborado por:** Liliana Eugenio

**Fuente:** Biess

**Tabla 36: Manual de referencia Actividades del Proceso de Instrumentación**

<b>Actividades del Proceso Instrumentación</b>			
<b>N° de actividad</b>	<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Actividad de control</b>
1	Solicitar en avalúos documento original de avalúo	Funcionario	Revisar que este firmado por el perito
2	Solicitar del abogado los documentos para el ingreso de garantía	Funcionario	Ingresar las garantías en el sistema informático
3	Digitalizar documentos y archivar documentos valorados y garantías	Funcionario	Verificar que la carpeta este completa de acuerdo al check list.
4	Verificar en el sistema fecha de desembolso	Funcionario	Días hábiles de desembolso 8
5	Ingresar información de gastos (liquidación de gastos)	Funcionario	Enviar conjuntamente las facturas
6	Confirmar la cuenta bancaria y se procede con el desembolso	Funcionario	La cuenta bancaria del vendedor tiene que estar activa y no puede ser conjunta.
7	Solicitar al asegurado cedula original y copia	Funcionario	La copia debe estar legible y vigente.
8	Receptar firmas del solicitante en la tabla de amortización	Funcionario	Enviar una copia para el archivo correspondiente



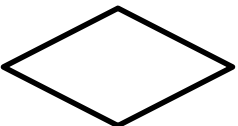

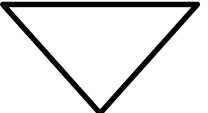
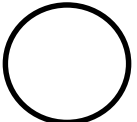

**Elaborado por:** Liliana Eugenio

**Fuente:** Biess

## Flujogramas

Se utilizara la siguiente simbología para elaborar los flujogramas que son los símbolos de la norma ANSI para elaborar diagramas de Flujo.

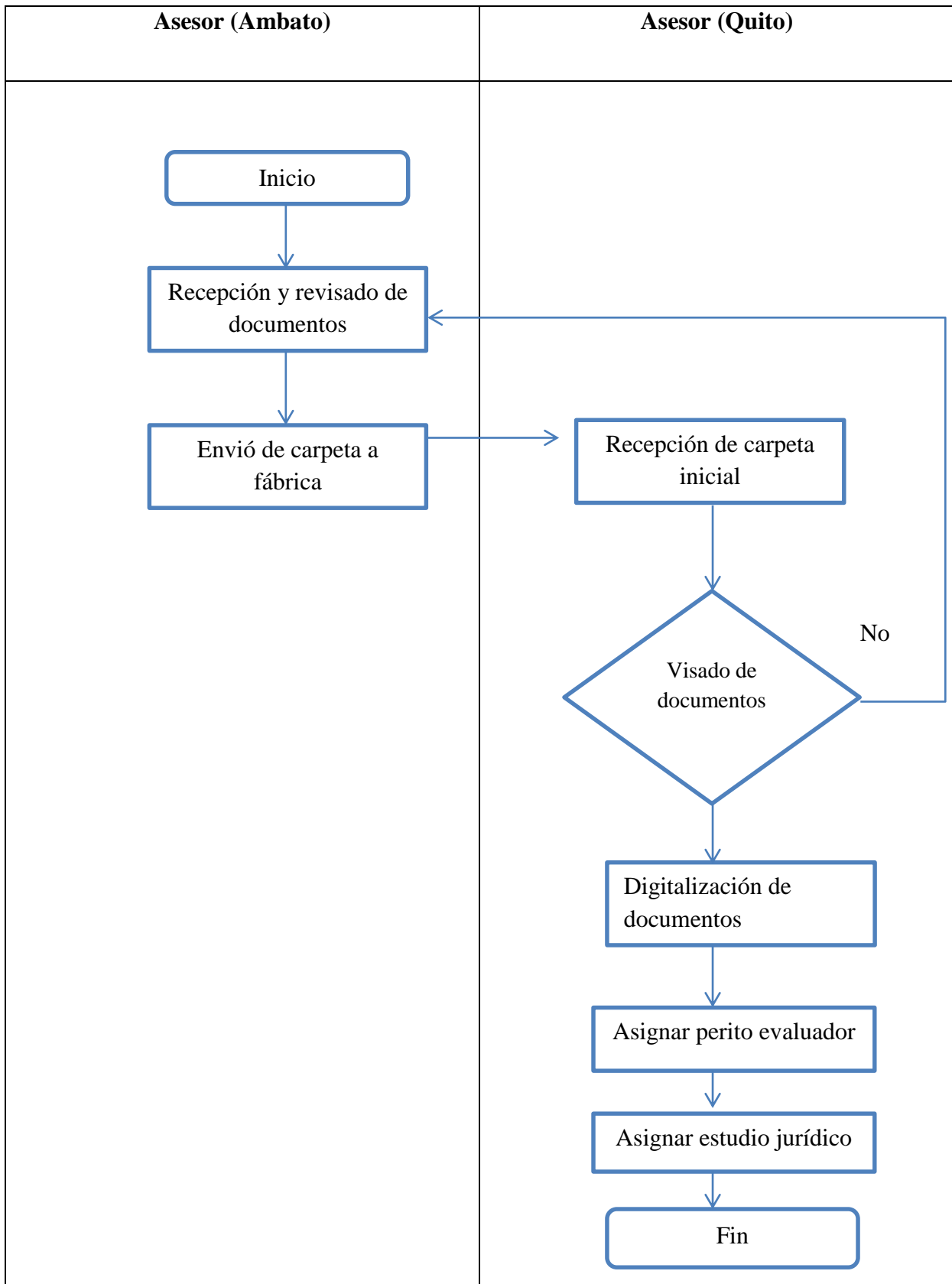
**Tabla 37: Simbología para flujograma**

Símbolo	Descripción
	Inicio/Fin
	Operación
	Decisión
	Documento
	Archivo
	Conector
	Traslado

**Elaborado por:** Liliana Eugenio

**Fuente:** Normas ANSI

**Flujograma 1: Proceso actual Atención al Cliente**



**Elaborado por:** Liliana Eugenio

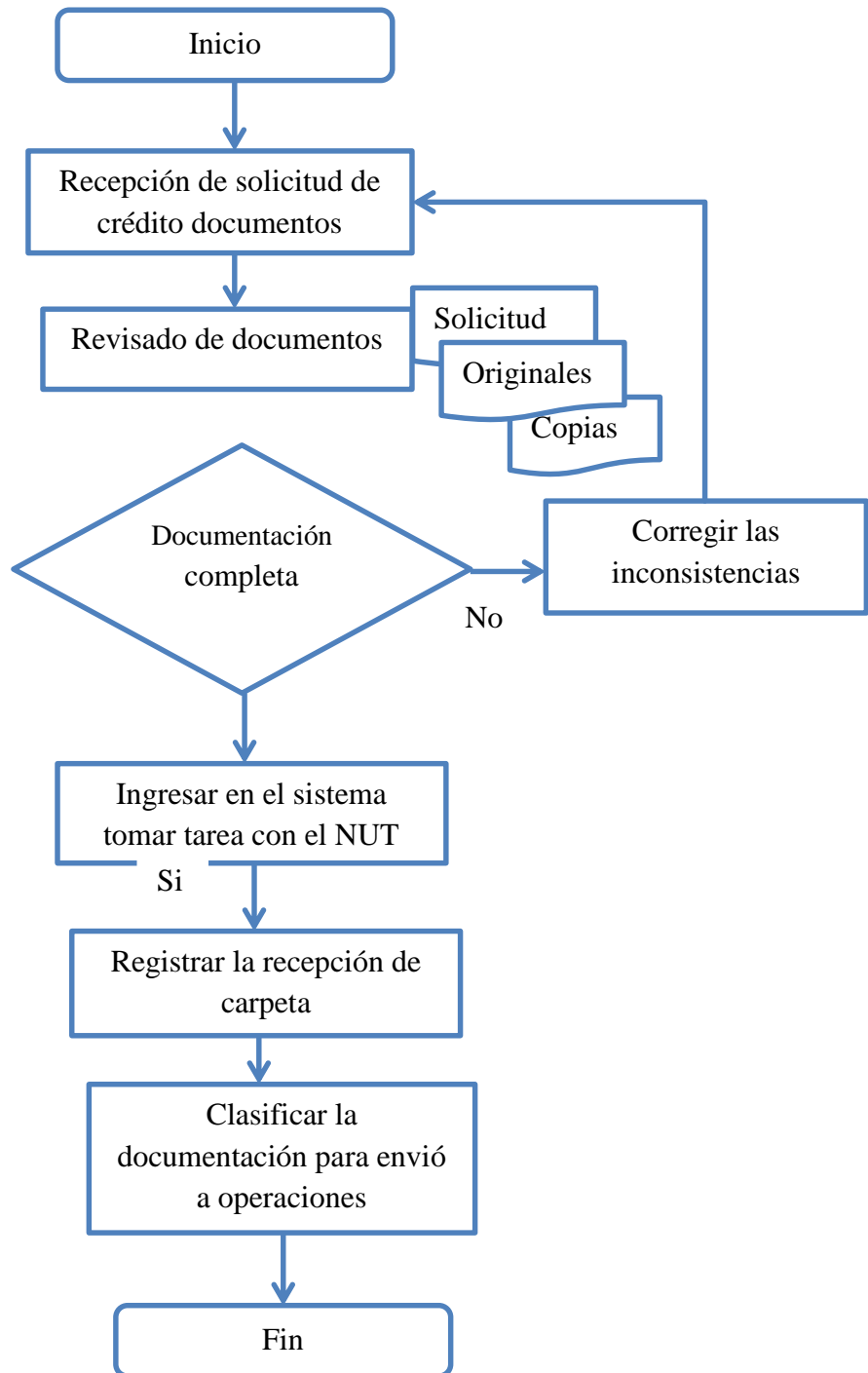
**Fuente:** Biess

### **Actividades del proceso propuesto de atención al cliente**

El proceso que debería cumplir el área de atención al cliente del banco del Biess es verificar bien cada uno de los requisitos ya que son documentos legales por lo tanto debe ser exhaustivo y de ahí enviar a Quito ya que si un documento no se encuentra correcto implicaría regularizaciones lo cual genera una pérdida de tiempo es por ello que se detalla a continuación el proceso que se debe llevar a cabo:

- Inicia con la recepción de solicitud de crédito revisar que los datos estén actualizados ya que la solicitud tiene fecha de vencimiento corroborar que este firmada por el solicitante y esté completamente llenada verificar el número de cuenta con certificado bancario y que le pertenezca al vendedor el número de cuenta
- Revisado de documentos verificar cada documento ya que cada uno es relevante y tiene su grado de importancia.
- Verificar que la documentación se encuentre completa y actualizada.
- Ingresar en el sistema tomar tarea con el número único de trámite (NUT).
- Registrar la recepción de la documentación.
- Clasificar la documentación para envío a operaciones.

**Flujograma 2:** Proceso propuesto de Atención al cliente



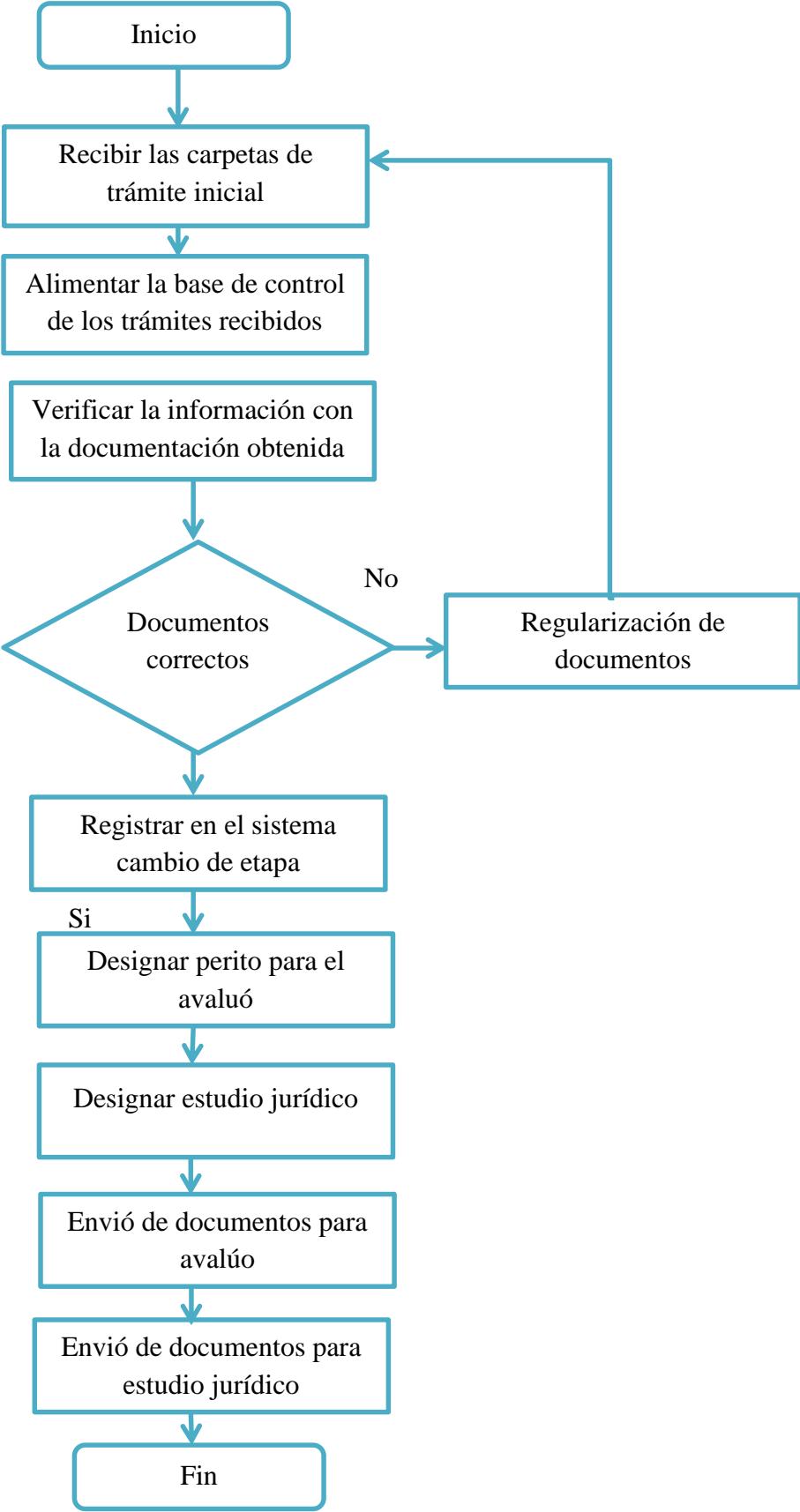
**Elaborado por:** Liliana Eugenio  
**Fuente:** Biess

## **Proceso propuesto de Operaciones**

Se propone que se lleve a cabo proceso por proceso como es el de atención al cliente y operaciones ya que el área de operaciones queda en la ciudad de Quito por ende es necesario manejar diferente el proceso actual por lo tanto se propone las actividades que se deberían llevar a cabo a continuación se detallan las siguientes.

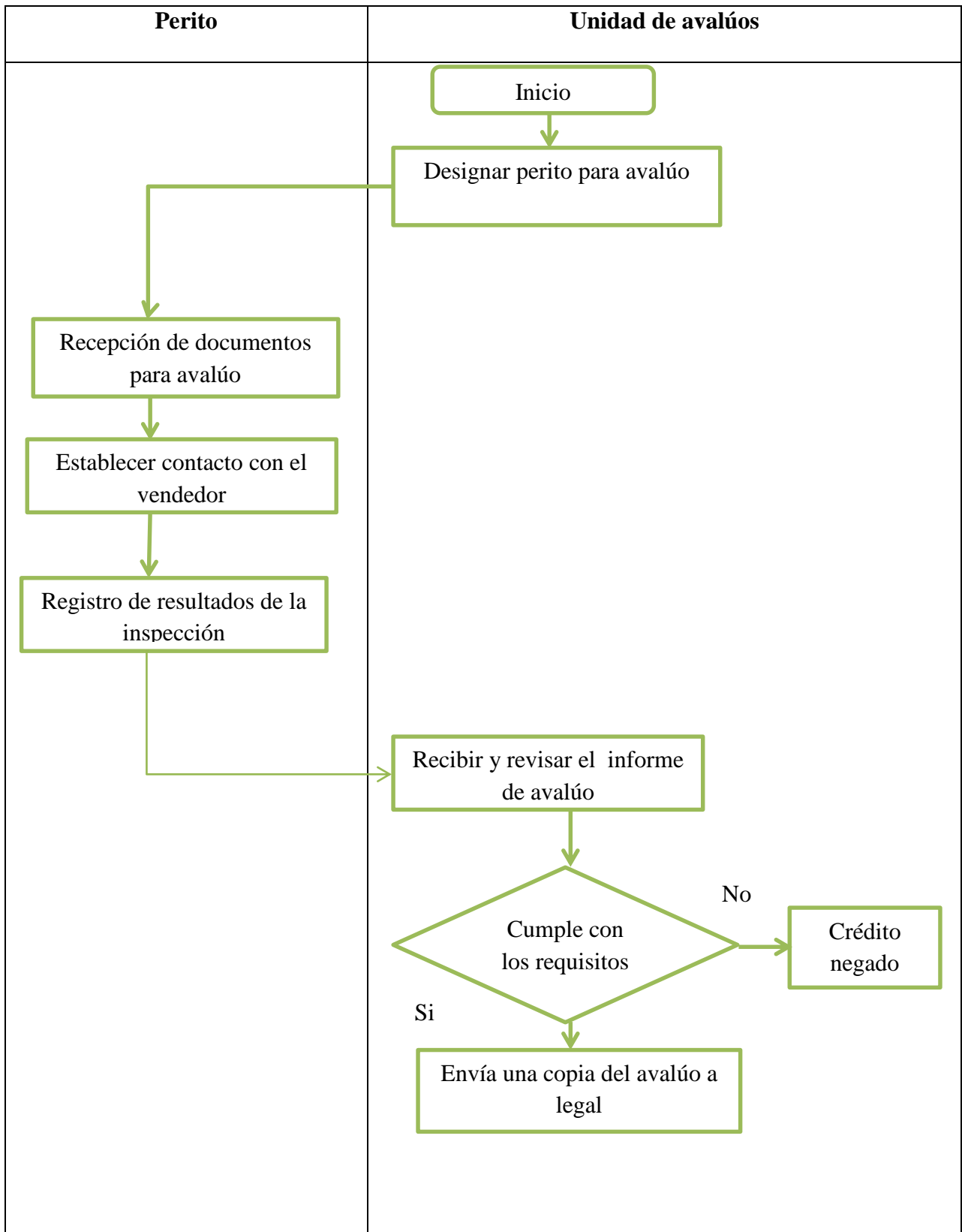
- Recibir las carpetas de trámite inicial.
- Alimentar la base de control para constancia de los tramites recibidos
- Verificar la información con la documentación obtenida.
- Registrar en el sistema cambio de etapa avaluó
- Designar perito para el avaluó.
- Designar estudio jurídico.
- Envió de documentos para el avaluó.
- Envió de documentos a estudio jurídico.

**Flujograma 3:** Proceso propuesto Operaciones





**Flujograma 4:** Proceso actual de Avalúo



**Elaborado por:** Liliana Eugenio

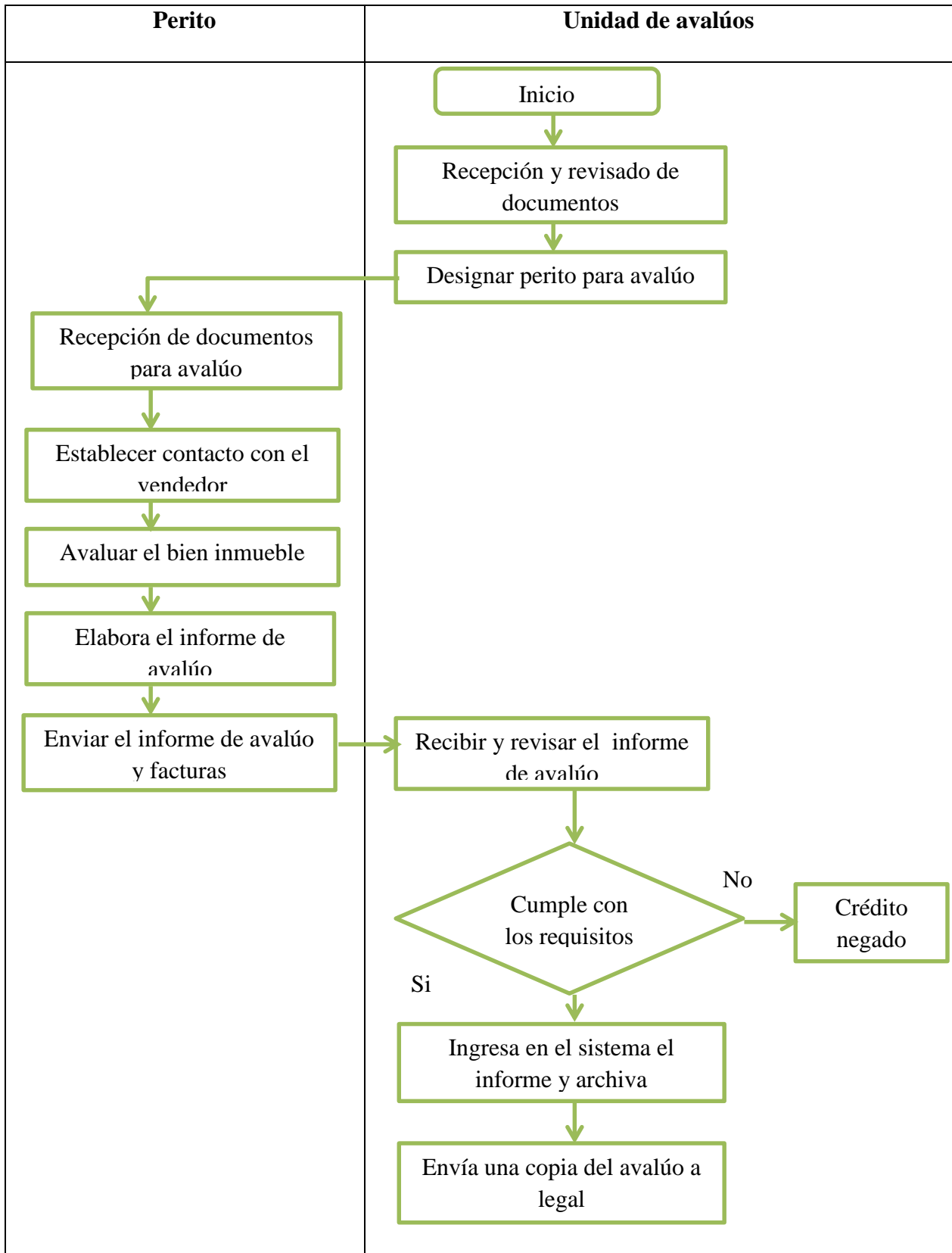
**Fuente:** Biess

## **Proceso propuesto de Avalúo**

El proceso que se deberá utilizar es el siguiente.

- Recepción y revisado de documentos unidad de avalúos.
- Designación de perito para el avalúo.
- Recepción de documentos para que realice el avalúo perito designado.
- Establecer contacto con el vendedor
- Avaluar el bien inmueble.
- Elabora el informe de avalúo de acuerdo a la visita.
- Envía el informe de avalúo conjuntamente con las facturas a la unidad de avalúos
- Recibir y revisar el informe de avalúos la unidad de avalúos
- Ingresa en el sistema el informe y archivar
- Enviar una copia del avalúo a legar para la constitución de garantías

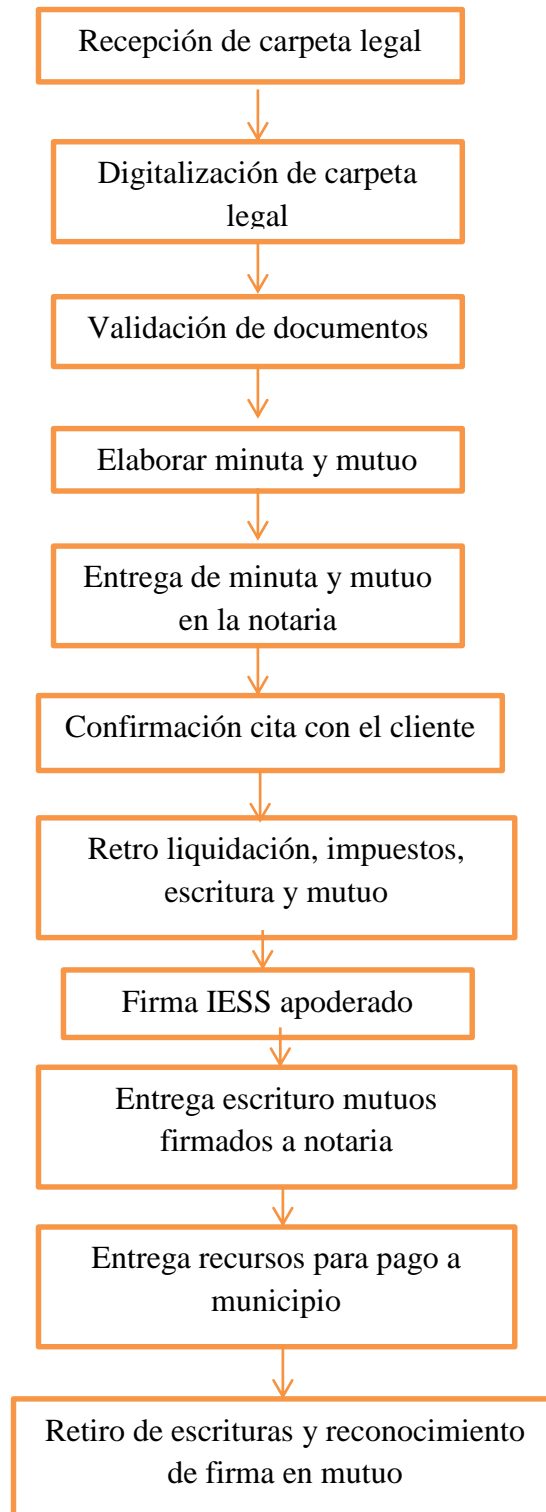
**Flujograma 5:** Proceso propuesto de Avalúo



**Elaborado por:** Liliana Eugenio

**Fuente:** Biess

### Flujograma 6: Proceso actual de Legal



**Elaborado por:** Liliana Eugenio

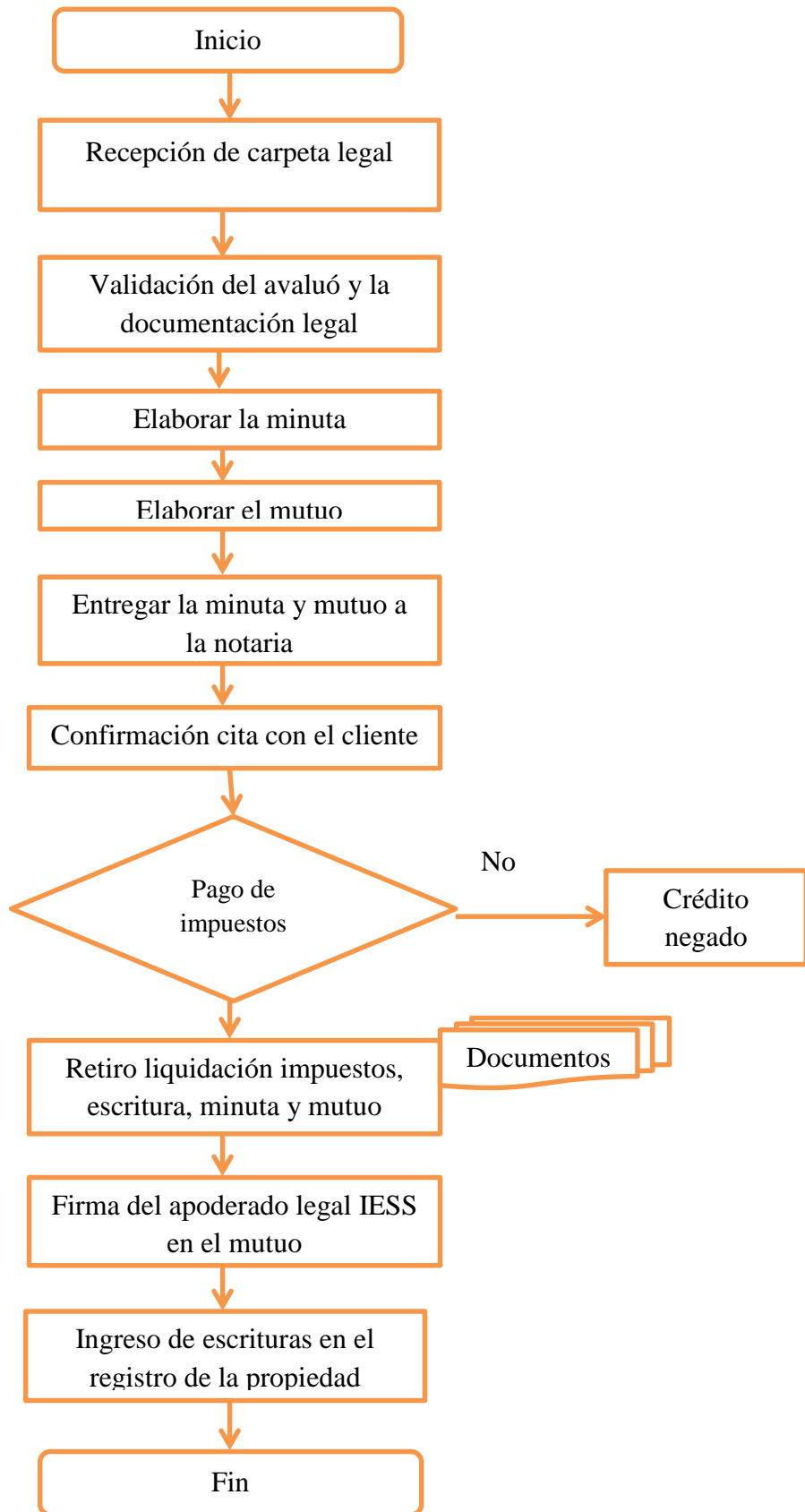
**Fuente:** Biess

## Proceso propuesto Legal

Proceso que debería llevar a cabo el Banco a continuación se detalla:

- Recepción de carpeta legal constituye todos los documentos del bien inmueble a comprar.
- Validación del avalúo y la documentación legal observar que este dentro de los parámetros para hacer el cambio de propietario.
- Elaborar la minuta que es el contrato en donde el afiliado se compromete a pagar el crédito en el cual consta tiempo, interés, monto y el reconocimiento de firmas.
- Elaborar el mutuo es la escritura a borrador sin firmas ya que no está legalizada en el Municipio ni inscrita en el Registro de la Propiedad.
- Entregar la minuta y mutuo a la notaria para que se legalice y conste en los distintos puntos.
- Confirmación cita con el cliente
- Pago de impuestos municipales utilidades vendedor y plusvalía el cliente
- Retiro liquidación impuestos, escritura, minuta y mutuo de los diferente puntos.
- Firma del apoderado legal IESS en la documentación.
- Ingreso de escrituras en el Registro de la Propiedad.

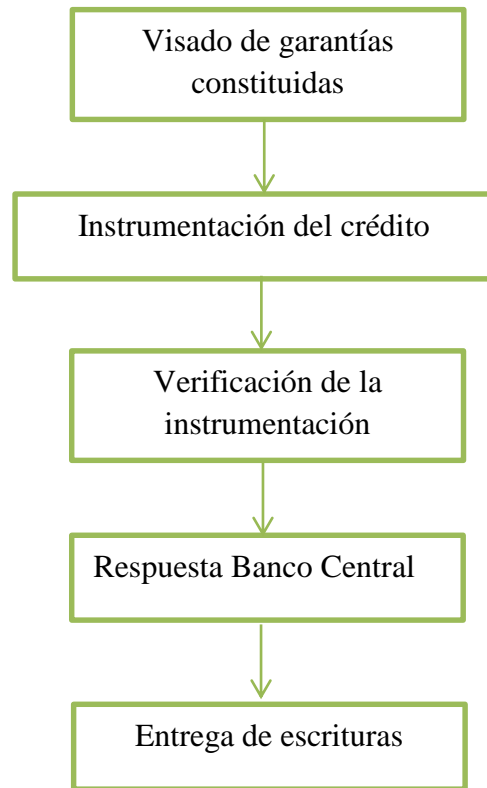
**Flujograma 7:** Proceso propuesto Legal



**Elaborado por:** Liliana Eugenio

**Fuente:** Biess

### Flujograma 8: Proceso actual de Instrumentación



**Elaborado por:** Liliana Eugenio

**Fuente:** Biess

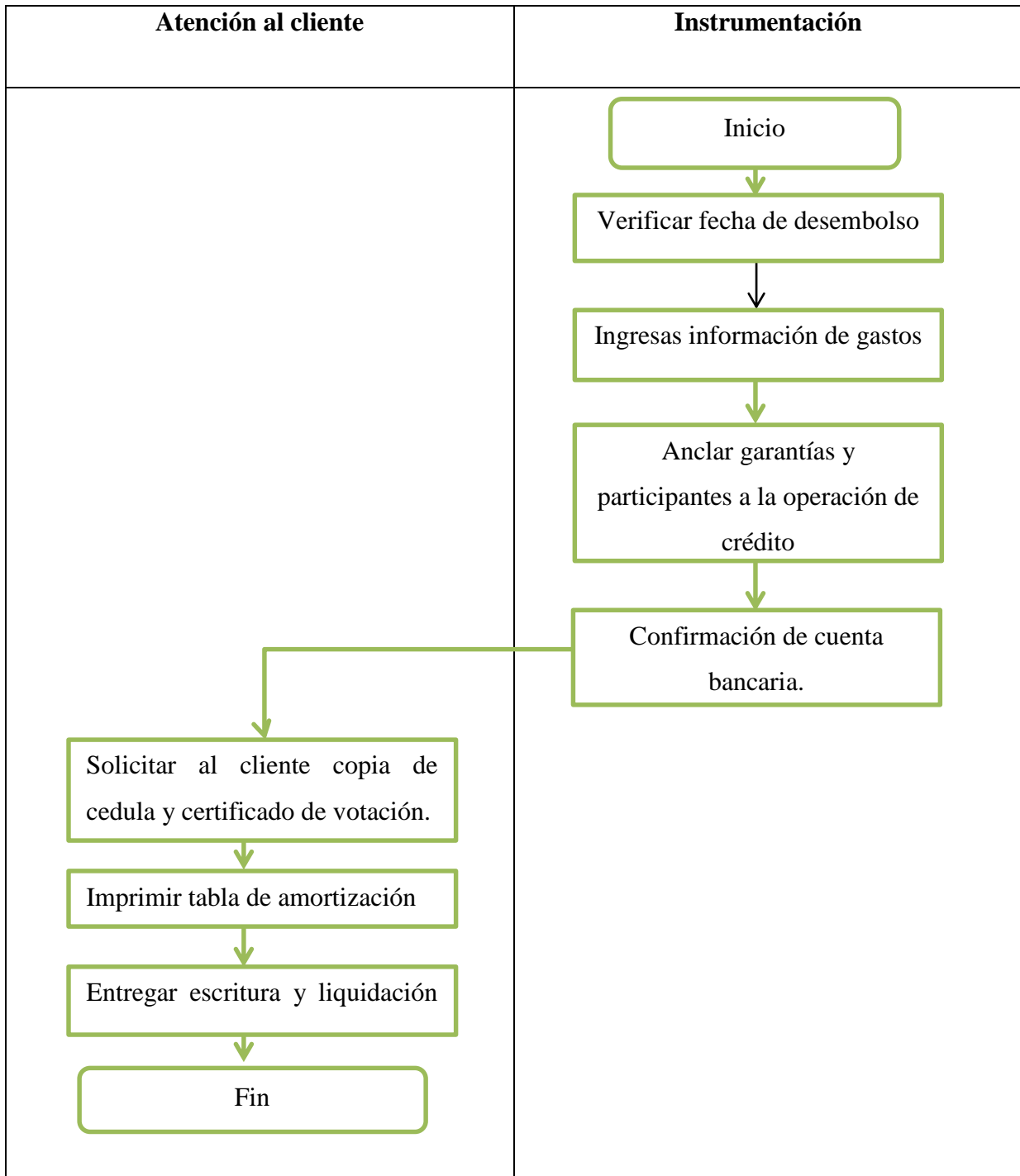
## **Proceso propuesto de Instrumentación**

El proceso que debería llevar a cabo el Banco se detalla a continuación.

- Verificar fecha de desembolso ya que se hacen las transferencia del Banco Central del Ecuador.
- Ingresar información de gastos de honorarios para la generación de la tabla de amortización.
- Anclar garantías y participantes a la operación de crédito.
- Confirmación de cuenta bancaria que la cuenta este activa y pertenezca al vendedor.
- Solicitar al cliente copia de cedula y certificado de votación para que firme en las tablas de amortización como constancia de que recibió y de que se compromete a pagar.
- Imprimir tabla de amortización en la cual se detallan montos, plazo, tasa de interés y consta la fecha de pago
- Entregar escritura y liquidación de gastos y facturas de pago de honorarios.



**Flujograma 9:** Procesos propuesto Instrumentación



**Elaborado por:** Liliana Eugenio

**Fuente:** Biess

**Tabla 38: Cuestionario Información y Comunicación**

<b>Evaluación de Control Interno</b> <b>Cuestionario de Control Interno bajo el Método COSO</b> <b>Información y comunicación</b>			
<b>Factor de Control</b> <b>Preguntas</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Observación</b>
1.-¿La entidad suministra información como manuales reglamentos?	X		
2.-¿Se identifica y presenta con regularidad la información generada dentro de la empresa?	X		
3.-¿Se suministra al personal la información que necesita para cumplir con sus actividades?		X	
4.- ¿Los canales de comunicación en la entidad son los adecuados?		X	
5.- ¿Las sugerencias, quejas y otra información son recogidas y comunicadas a las personas pertinentes?	X		
6.-¿la institución investiga y toma decisiones respecto a las quejas recibidas?	X		
<b>Total</b>  <b>Preguntas 6</b>  100%	4  $100/6 \times 4$ =67%	2  $100/6 \times 2$ =33%	

**Elaborado por:** Liliana Eugenio

**Fuente:** Biess

**Tabla 39:** Información y comunicación calificación de nivel de riesgo y confianza

<b>Evaluación de Control Interno</b>			
<b>Calificación de nivel de riesgo y confianza</b>			
<b>Información y comunicación</b>			
<b>Factor de Resultado</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Calificación SI=1 NO=0</b>	<b>Calificación Ponderada</b>
Existencia de manuales y reglamentos	17%	1	17%
Presentación de la información generada dentro de la empresa	17%	1	17%
Suministro de información al personal sobre los procesos	17%	0	0
Flujos de comunicación adecuados	17%	0	0
Comunicación de sugerencias, quejas y otra información a las personas pertinentes?	17%	1	17%
La institución investiga y toma decisiones respecto a las quejas recibidas	16%	1	16%
<b>Total</b>	<b>100%</b>		<b>67%</b>

<p><b>Calificación máxima:</b> 100%</p> <p><b>Calificación ponderada:</b> 71%</p> <p><b>Nivel de confianza:</b> 67% MODERADO</p> <p><b>Nivel de riesgo:</b> 33% MODERADO</p>	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th colspan="2" style="text-align: center;">Nivel de Confianza</th> <th style="text-align: center;">Riesgo</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="width: 20%;">Alta</td> <td style="width: 50%;">76 - 95%</td> <td style="width: 30%;">Bajo</td> </tr> <tr> <td>Moderado</td> <td>51 - 75%</td> <td>Moderado</td> </tr> <tr> <td>Baja</td> <td>15 - 50%</td> <td>Alto</td> </tr> </tbody> </table> <p style="margin-top: 10px;"> <math display="block">\text{Nivel de Confianza} = \frac{\text{Calificación Ponderada}}{\text{Ponderado}}</math> </p> <p> <math display="block">\text{Riesgo} = \text{Ponderado} - \text{Nivel de Confianza}</math> </p>	Nivel de Confianza		Riesgo	Alta	76 - 95%	Bajo	Moderado	51 - 75%	Moderado	Baja	15 - 50%	Alto
Nivel de Confianza		Riesgo											
Alta	76 - 95%	Bajo											
Moderado	51 - 75%	Moderado											
Baja	15 - 50%	Alto											

**Elaborado por:** Liliana Eugenio

**Fuente:** Biess

## **Resultados de la evaluación**

Se tiene el 67% de nivel de confianza lo cual es moderado es decir no existe demasiadas falencias dentro de la información y comunicación que se mantiene en el Biess por lo tanto el nivel de riesgo es moderado con un 33% pero se debe tener en que el hecho de que sea moderado no se debe descuidar ya que se tiene que obtener siempre una información y comunicación oportuna y a tiempo siendo clara y concisa tanto para los clientes internos como para los clientes externos permitiendo la precisión y credibilidad, es por ello que se involucrará al personal con la visión de crecimiento en conjunto por lo tanto se identifica la información más relevante para recogerla y comunicarla oportunamente la que nos conllevará a una administración eficaz y eficiente.

**Tabla 40: Cuestionario Supervisión y monitoreo**

<b>Evaluación de Control Interno</b>			
<b>Cuestionario de Control Interno bajo el Método COSO</b>			
<b>Supervisión y monitoreo</b>			
<b>Factor de Control Preguntas</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Observación</b>
1.-¿Se realiza un monitoreo continuo?	X		
2.-¿Los organismos de control realizan auditorias operativas y financieras institución?		X	
3.-¿Se hace evaluaciones de control?	X		
4.-¿Se investiga y corrige las deficiencias encontradas?	X		
<b>Total</b>	3	1	
<b>Preguntas: 4</b>	100/4x3 =75%	100/4x3 =25%	
100%			

**Elaborado por:** Liliana Eugenio

**Fuente:** Biess

**Tabla 41:** Supervisión y monitoreo calificación de nivel de riesgo y confianza

<b>Evaluación de Control Interno</b>			
<b>Calificación de nivel de riesgo y confianza</b>			
<b>Supervisión y monitoreo</b>			
<b>Factor de Resultado</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Calificación SI=1 NO=0</b>	<b>Calificación Ponderada</b>
Monitoreo continuo	25%	1	25%
Evaluación de personal externo	25%	0	0
Evaluaciones de control interno por la persona encargada	25%	1	25%
Correcciones de la deficiencias encontradas dentro de la entidad	25%	1	25%
<b>Total</b>	<b>100%</b>		<b>75%</b>

<p><b>Calificación máxima:</b> 100%</p> <p><b>Calificación ponderada:</b> 75%</p> <p><b>Nivel de confianza:</b> 75% ALTO</p> <p><b>Nivel de riesgo:</b> 25% BAJO</p>	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th colspan="2" style="background-color: #d9e1f2;">Nivel de Confianza</th> <th>Riesgo</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Alta</td> <td style="text-align: center;">76 - 95%</td> <td>Bajo</td> </tr> <tr> <td>Moderado</td> <td style="text-align: center;">51 - 75%</td> <td>Moderado</td> </tr> <tr> <td>Baja</td> <td style="text-align: center;">15 - 50%</td> <td>Alto</td> </tr> </tbody> </table> <p style="text-align: center;"> <math display="block">\text{Nivel de Confianza} = \frac{\text{Calificación Ponderada}}{\text{Ponderado}}</math> </p> <p style="text-align: center;"> <math display="block">\text{Riesgo} = \text{Ponderado} - \text{Nivel de Confianza}</math> </p>	Nivel de Confianza		Riesgo	Alta	76 - 95%	Bajo	Moderado	51 - 75%	Moderado	Baja	15 - 50%	Alto
Nivel de Confianza		Riesgo											
Alta	76 - 95%	Bajo											
Moderado	51 - 75%	Moderado											
Baja	15 - 50%	Alto											

**Elaborado por:** Liliana Eugenio

**Fuente:** Biess

## **Resultados de la evaluación**

Existe un nivel de confianza de 75% alto debido a que si existe un monitoreo continuo por parte del personal se disminuirá en gran los riesgos que se puedan suscitar en la entidad.

Por otra parte el nivel riesgo es de 25% lo cual es bajo pero porque no se hacen evaluaciones por evaluadores externos.

## **Supervisión y monitoreo**

Por lo tanto es necesario supervisar continuamente, para conocer el funcionamiento de cada una de las etapas del modelo de control interno para verificar el buen desempeño de las actividades planteadas y saber el alcance obtenido en el cumplimiento de actividades para el mejoramiento empresarial; así como, desarrollar mejor los procesos que enriquezcan a la entidad fomentando el espíritu hacia las buenas prácticas brindando un servicio de alta calidad convirtiéndola en una entidad totalmente competitiva.

## **Responsable de supervisar el sistema de control interno**

La persona responsable en supervisar el modelo de control interno será la responsable funcional quien obtiene la información de cada una de las actividades diarias con la información generada en el sistema.

**Tabla 42:** Plan de Evaluación

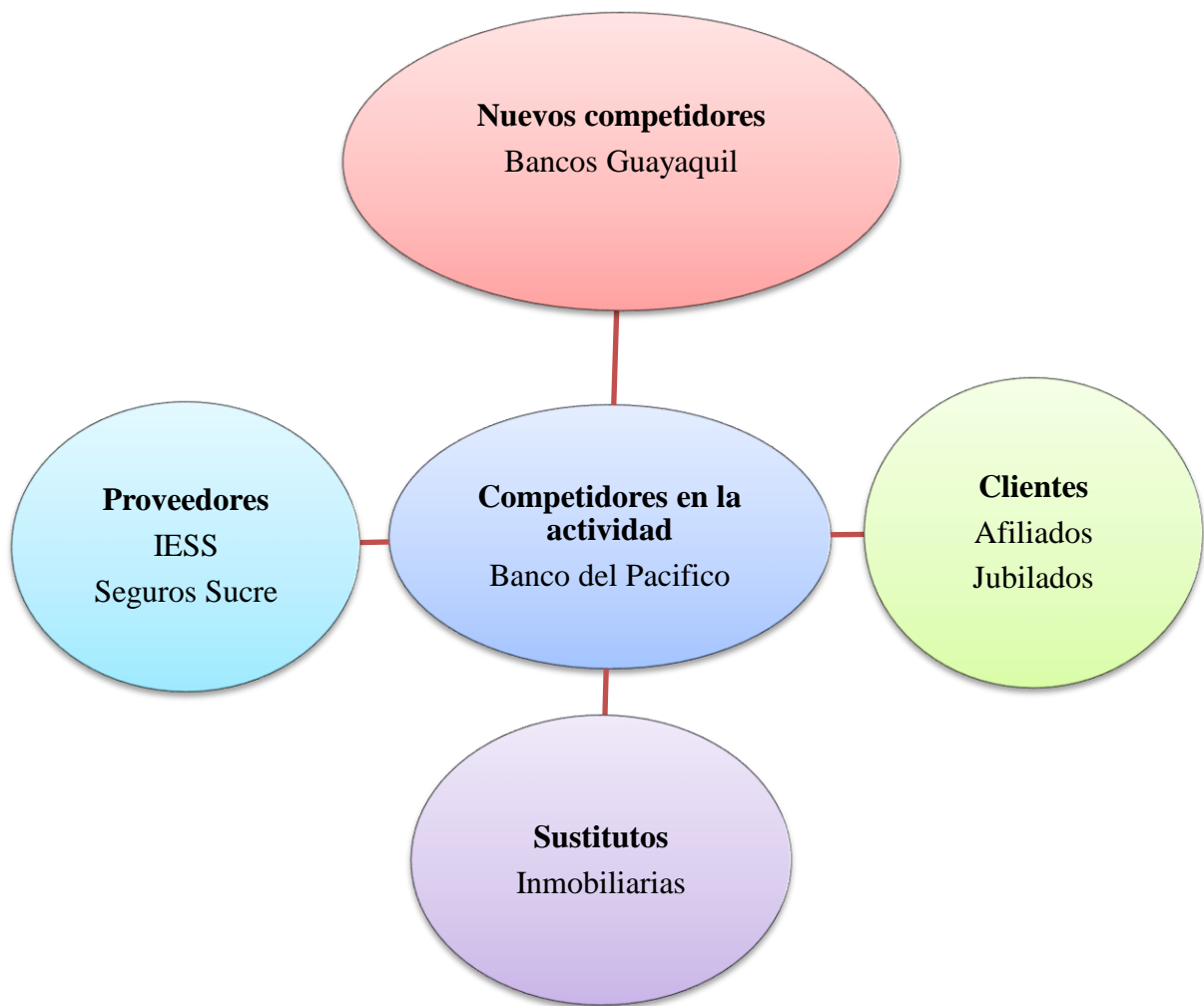
<b>Preguntas</b>	<b>Detalle</b>
1.-¿Quiénes solicitan la evaluación?	Área préstamo hipotecario producto vivienda terminada.
2.- ¿Por qué se necesita evaluar?	Se evalúa porque se debe conocer la evolución de la efectividad del Control Interno.
3.- ¿Para qué evaluar?	Para conocer si el Control Interno agrega valor a la empresa.
4.- ¿Que evaluar?	El Control Interno.
5.- ¿Evaluador?	Jefe de área
6.- ¿Cuándo evaluar	Se evalúa cada mes.
7.- ¿Cómo evaluar?	Comparar cada una de las fases mediante un análisis

**Elaborado por:** Liliana Eugenio

### **Calidad de Servicio**

El Biess es una entidad pública por ende se debe brindar una atención de calidad mediante la aplicación de encuestas se pudo observar que no se está brindando un adecuado servicio por lo tanto genera la pérdida de clientes y recursos económicos ya que existen varias entidades que prestan el mismo servicio lo cual representa pérdidas para la institución por lo tanto a continuación se analizara la ventaja competitiva que tiene el Biess a través de las 5 fuerzas de Porter:





Después de analizar las fuerzas de Porter se puede observar que el Biess mantiene competencia en el mercado por lo tanto se debe aplicar un plan de acción para implementar correctivos para mejorar la calidad de servicio al cliente por lo tanto se propone los siguiente:

**Tabla 43:** Matriz de Competitividad

Factores clave de éxito	Ponderación	BIESS		Banco del Pacífico		Banco de Guayaquil	
		Calif.	Valor	Calif.	Valor	Calif.	Valor
Tasa de interés	0,30	4	1.2	1	0.3	1	0.3
Servicio al cliente	0,20	1	0.2	4	0.8	4	0.8
Tecnología	0,15	3	0.45	2	0.3	1	0.15
Variedad de productos	0,25	3	0.75	3	0.75	3	0,75
Publicidad	0,10	3	0.3	2	0.20	2	0.20
<b>Total</b>	<b>1,00</b>		<b>2.90</b>		<b>2.35</b>		<b>2.20</b>

**Ponderación:**

Sin importancia: 0,01

Muy importante: 1,00

**Clasificación: Se asigna**

1=Debilidad importante

2=Debilidad menor

3=Fortaleza importante

4=Fortaleza menor

Nota: Se elaboró la matriz de competitividad con el fin de demostrar los factores de éxito de una empresa por lo tanto este análisis ha sido basado según el criterio de la autora para ello se ha tomado en cuenta los factores más relevantes los cuales han sido analizados con el fin de obtener un puntaje en el cual manifiesta la influencia de la institución dentro del mercado.

## **Conclusión**

Mediante la matriz de competitividad el BIESS es competitivo ante las demás instituciones con un puntaje del 2.90 mientras que el Banco del Pacifico tiene un puntaje del 2.35 por lo tanto el Banco de Guayaquil mantiene un puntaje del 2.20 es por ello que se puede observar que la tasa de interés es lo que le hace más competitivo al BIESS.

Además el BIESS mantiene un debilidad importante en el factor; servicio al cliente sin embargo tiene un puntaje mayor ante la competencia para ello se elaborará un plan de mejoramiento con el fin de dar solución a esta debilidad.

**Tabla 44:** Plan de mejoramiento

**Descripción de la debilidad:** Servicio al cliente

**Objetivo:** Mejorar la atención al cliente para lograr la fidelización de los clientes.

Acciones	Metas	Área Responsable	Responsable	Recursos	Fecha	Medio de verificación
Manejar información actualizada	Responder las preguntas correctamente.	Atención al cliente	Gerente General	R.T.H. R.TEC	11 de agosto del 2016	Modelo de Control Interno basado en el COSO
Instalar un turnero y una computadora	Adquirir equipos tecnológicos.	Atención al cliente	Gerente General	R.F R.TEC	11 de agosto del 2016	
Informar al afiliado la etapa en la que se encuentra su trámite hipotecario	Mantener contacto con el cliente.	Atención al cliente	Gerente General	R.T.H.	12 de agosto del 2016	
Atender oportunamente al cliente de manera rápida y eficiente.	Comunicarse inmediatamente con los clientes.	Atención al cliente	Gerente general	R.T.H.	15 de agosto del 2016	
Solucionar inmediatamente y ofrecer disculpas en nombre del banco	Solucionar las dificultades de cada uno de los usuarios.	Atención al cliente	Responsable de área	R.T.H.	16 de agosto del 2016	
Contratar otro asesor para no interrumpir el tiempo de atención para ello se aplicará un modelo de Control Interno basado en el COSO	Minimizar el tiempo de atención	Atención al cliente	Gerente General	R.T.H.	17 de agosto del 2016	

**Recursos:** R.T.H. Talento humano, R.F. Recursos físicos, R.TEC. Recursos tecnológicos

**Elaborado por:** Liliana Eugenio

## **6. CONCLUSIONES**

La realización de este proyecto de investigación permitió elaborar un modelo de control interno, el cual fue desarrollado para dar soluciones a las falencias presentadas en la entidad.

El modelo de control interno en la entidad está orientado a prevenir o detectar errores e irregularidades en cada uno de los procesos en el otorgamiento de crédito hipotecario producto vivienda terminada.

Con la utilización y manejo adecuado del modelo de control interno basado en el COSO los principales beneficiarios serán los clientes quienes podrán recibir una atención más rápida. Además se beneficiaran los funcionarios quienes asegurarán sus puestos de trabajo y lograrán eficiencia en cada una de sus actividades.

Para el fortalecimiento y el desarrollo administrativo en la entidad se utilizará un modelo de control interno basado en el COSO, pues este proporcionará las pautas necesarias para que las decisiones que se tomen ayuden al crecimiento de la misma y su permanencia en el mercado de manera exitosa.

Con la detección de reprocesos aparece la necesidad urgente de crear procesos internos el cual permitan trabajar de una manera más eficiente y confiable.

## **7. RECOMENDACIONES**

Implementar el modelo de control interno ya que es una herramienta esencial que permitirá de una manera eficiente y confiable cumplir cada uno de los procesos manejándose de acuerdo a pasos secuenciales sin presentar tantos errores, que lo único que están, es afectando a la entidad.

Para que un modelo de control interno funcione con eficiencia se recomienda contar con programas de entrenamiento, capacitaciones, participaciones y motivaciones creando así una cultura empresarial encaminada a evitar operaciones fraudulentas.

La entidad debe innovar constantemente, como cada uno de sus procesos con el fin de ganar más clientes ya que es una entidad pública, lo cual debe mantenerse en el mercado proporcionando un servicio de calidad y que a su vez cubran las necesidades de los clientes.

El modelo de control interno en una de sus fases es el monitoreo es por ello que se lo debe realizar periódicamente (mensual, semestral, anual) para verificar el cumplimiento de los controles y vigilar cada una de las actividades que se lleven a cabo.

Aprovechar las herramientas e instrumentos administrativos de funcionamiento y control que se propone con el fin de eliminar el desperdicio de recursos materiales y financieros.

## 8. BIBLIOGRAFÍA

- Aguirre, J. (s.f.). *Auditoria y control interno* .
- Albanese , D. (2012). ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DE RIESGOS. *Redalyc*.
- America, B. o. (s.f.).
- Arancibia Carvajal, S., Leguina, A., & Espinosa Zamorano, P. (2013). *Factores determinantes en la percepción de la imagen y calidad de servicio y sus efectos en la*.  
Obtenido de Redalyc : <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28026992007>
- Ariel Espino-Valdés, R. S.-S.-M. (2011). Procedimiento para el control de gestión en la Empresa Campismo Popular de Villa Clara. *Scielo* .
- Arriola, L. A. (2005). *Análisis financiero, de operaciones y de mercadeo en la creación de una empresa dedicada al negocio de préstamos prendarios*. Guatemala: Tesis Inédita.
- Bancolombia. (s.f.). Obtenido de  
<http://www.grupobancolombia.com/webCorporativa/gobierno/buenGobierno/sistemaControlInterno.asp>
- Bancolombia. (2014, p.1). Obtenido de  
<http://www.grupobancolombia.com/wps/wcm/connect/4557948d-a7d1-4788-a051-46d822438d37/sistema-control-interno-bancolombia.pdf?MOD=AJPERES>
- Baracaldo, N. A. (2013). Diagnóstico de gobierno corporativo como mecanismo en la prevención del fraude en empresas familiares. *Scielo*.
- Biess. (s.f.). Obtenido de <https://www.biess.fin.ec/nuestra-institucion/valores--politicas-y-objetivos>
- Biess. (s.f.). Obtenido de <https://www.biess.fin.ec/nuestra-institucion/mision-y-visi-n>
- Biess. (s.f.). Obtenido de <https://www.biess.fin.ec/files/ley-transparencia/regulaciones-y-procedimientos-del-biess/c%C3%B3digo%20de%20C3%A9tica.pdf>
- BIESS. (s.f.). Obtenido de [www.biess.fin.ec/hipotecarios](http://www.biess.fin.ec/hipotecarios)
- BIESS. (s.f.).
- Carreto. (2013).
- Castroman , J. (2005, p. 94). Responsabilidad social y Control Interno. *Revista Universo Contábil (Redalyc)*.
- Dextre Flores, J. C., & Del Pozo Rivas, R. S. (2012). Control de gestión . *Redalyc* .
- Drucker, P. (s.f.).

- Estado, C. G. (2008).
- Estupiñan, R. (2008, p.27). *Control interno y Fraudes*.
- Gagliardi, M. L. (2007). *Evaluaciones del sistema de control interno en el Poder Ejecutivo Nacional*. Buenos Aires: Tesis Doctoral.
- Gonzales, L. M. (2013). *Como implantar y evaluar un sistema de control y gestion*.
- Guerrero, A., Portillo, A., & Zometa, A. (2011). *Sistema de control interno con base al enfoque COSO para la alcaldía municipal de San Sebastian, departamento de San Vicente, para implementarse en el año 2010*. El Salvador: Tesis Inédita.
- Hernández Barros, R. (2015). Los riesgos de las entidades aseguradoras en el marco del Enterprise Risk Management (ERM) y el control interno. *Redalyc*.
- Hernández Barros, R. (2015, p.64). *Los riesgos de las entidades aseguradoras en el marco del Enterprise Risk Management (ERM) y el control interno*. Obtenido de Redalyc: <http://www.redalyc.org:9081/articulo.oa?id=81842948006>
- Horovits, J. (2000, p.97). *Los siete secretos del servicio al cliente*. Perason Educacion.
- Juan Luis Castromán Diz, N. P. (2005). RESPONSABILIDAD SOCIAL Y CONTROL INTERNO. *Redalyc*, 96-97.
- Lara López, J. R. (2002, p. 42). *La gestión de la calidad en los servicios*. Obtenido de Redalyc: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=94401905>
- Luna, Y. (2012, p.194). *Auditoria integral normas y procedimientos*.
- Madariaga, J. (s.f.). *Manual practico de auditoria* .
- Márquez, G. R. (2011). Modelos contemporáneos de control interno. *Redalyc*, 121-126.
- Martinez, M. d., & Armenteros, I. (2006). Orígenes y clasificación de la auditoría de la información. *Scielo* .
- Mazariegos , A. (2015, p.463). El control interno de una organizacion. *Redalyc*. Obtenido de Redalyc: <http://www.redalyc.org:9081/articulo.oa?id=14127709007>
- Meigs, W. L. (1994).
- Mejía Quijano, R. C. (2005, p.86). Autoevaluación del Sistema de Control Interno. *AD-minister (Redalyc)*.
- Montilla, O., Montes, C., & Mejia, E. (2007). ANÁLISIS DE LA FUNDAMENTACIÓN DEL MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO. *Scielo*.



- Paca Lema, G. B. (2011). *El control interno en el área de cajas y su incidencia en el cumplimiento de metas y objetivos en la Cooperativa de Ahorro, Crédito y Vivienda "La Merced", de la ciudad de Ambato durante el año 2010*. Ambato: Tesis Inédita.
- Pichincha, B. (s.f.). Obtenido de <https://www.bancopichincha.com.co:8443/dnn/Portals/0/Documentos/Nuestro%20Banco/Informaci%C3%B3n%20Financiera/INFORME%20FINANCIERO%20FINAL%202014.pdf>
- Pichincha, B. (s.f.). Obtenido de <https://www.bancopichincha.com.co:8443/dnn/Portals/0/Documentos/Nuestro%20Banco/Información%20Financiera/INFORME%20FINANCIERO%20FINAL%202014.pdf>
- Pichincha, B. (2014, p. 14). Obtenido de <https://www.bancopichincha.com.co:8443/dnn/Portals/0/Documentos/Nuestro%20Banco/Información%20Financiera/INFORME%20FINANCIERO%20FINAL%202014.pdf>
- Plaencia , C. (2010). *El Sistema de Control Interno: garantía del logro de los objetivos*. Scielo.
- Rivas Márquez, G. (2011, p.120). Modelos contemporáneos de control interno. Fundamentos teóricos. *Observatorio Laboral Revista Venezolana (Redalyc)*, 125.
- Rivas, G. (2011). Obtenido de <http://servicio.bc.uc.edu.ve/faces/revista/lainet/lainetv4n8/art6.pdf>
- Rivero, A. (s.f.). 2011. Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos59/analisis-informes-coso-coco/analisis-informes-coso-coco2.shtml>
- Russenas, R. O. (1978). *Manual de control interno*. Buenos Aires.
- Russenas, R. O. (1978). *Manual de Control Interno*. Buenos Aires.
- Santander. (2009, p.3). *Control Interno*. Obtenido de [http://www.santander.com/csgs/StaticBS?blobcol=urldata&blobheadername1=content-type&blobheadername2=Content-Disposition&blobheadername3=appID&blobheadervalue1=application%2Fpdf&blobheadervalue2=inline%3Bfilename%3D283%5C788%5CSAN\\_cuentas\\_V31+FINAL.pdf&blo](http://www.santander.com/csgs/StaticBS?blobcol=urldata&blobheadername1=content-type&blobheadername2=Content-Disposition&blobheadername3=appID&blobheadervalue1=application%2Fpdf&blobheadervalue2=inline%3Bfilename%3D283%5C788%5CSAN_cuentas_V31+FINAL.pdf&blo)
- Santander. (2010, p. 4). Obtenido de [http://www.santander.com/csgs/StaticBS?blobcol=urldata&blobheadername1=content-type&blobheadername2=Content-Disposition&blobheadername3=appID&blobheadervalue1=application%2Fpdf&blobheadervalue2=inline%3Bfilename%3D283%5C788%5CSAN\\_cuentas\\_V31+FINAL.pdf&blo](http://www.santander.com/csgs/StaticBS?blobcol=urldata&blobheadername1=content-type&blobheadername2=Content-Disposition&blobheadername3=appID&blobheadervalue1=application%2Fpdf&blobheadervalue2=inline%3Bfilename%3D283%5C788%5CSAN_cuentas_V31+FINAL.pdf&blo)

Santander, G. (s.f.). Obtenido de

[http://www.santander.com/cs/gs/StaticBS?blobcol=urldata&blobheadername1=content-type&blobheadername2=Content-Disposition&blobheadername3=appID&blobheadervalue1=application%2Fpdf&blobheadervalue2=inline%3Bfilename%3D283%5C788%5CSAN\\_cuentas\\_V31+FINAL.pdf&blo](http://www.santander.com/cs/gs/StaticBS?blobcol=urldata&blobheadername1=content-type&blobheadername2=Content-Disposition&blobheadername3=appID&blobheadervalue1=application%2Fpdf&blobheadervalue2=inline%3Bfilename%3D283%5C788%5CSAN_cuentas_V31+FINAL.pdf&blo)

Tello Nancy, S. J. (2009). *Evaluación del control interno a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Desarrollo de los Pueblos Ltda. "CODESARROLLO", agencia Latacunga en el año 2009*. Latacunga: Tesis Inédita.

Warre, Edelson, & Parker. (1996). *Revista universo Contabil.* 92.

YanelBlancoLuna. (2012). *Auditoria integral normas y procedimientos*.

# ANEXOS



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**EL CONTROL INTERNO UN MODELO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL**

**BASADO EN EL COSO**

*THE INTERNAL CONTROL A MODEL OF MANAGEMENT ORGANIZACIONAL BASED  
OF COSO*

Liliana Elizabeth Eugenio Zumbana y Silvia Lorena LLamuca Pérez

### **RESUMEN**

El trabajo refleja los resultados que se obtuvieron durante la investigación en el cual el control interno y la gestión organizacional forman parte primordial para el desarrollo y crecimiento de una entidad con el fin de permanecer en el mercado de manera exitosa.

Por lo tanto es fundamental aplicar un modelo de control interno basado en el COSO I, el mismo que ayuda a detectar riesgos y a dar soluciones inmediatas es por ello que se debe aplicar dentro de una organización, con la finalidad de evitar, prevenir y detectar errores e irregularidades en cada uno de los procesos.

El modelo de control interno basado en el COSO I se divide en ambiente de control, evaluación de riesgos, actividad de control, información y comunicación, supervisión y monitoreo.

**Palabras clave:** Control interno, Gestión organizacional, Detectar riesgos.

### **ABSTRACT**

The work reflects the results that were obtained during the investigation in which the internal control and the management organizational forms a part basically for the development and growth of an entity in order to remain on the market of a successful way.

Therefore it is fundamental to apply a model of internal control based on the COSO I, the same one that helps to detect risks and to give immediate solutions is for it that it is necessary to apply inside an organization, with the purpose of avoiding, anticipating and detecting mistakes and irregularities in each of the processes.

The model of internal control based on the COSO I it subdivides in five subtopics: The Environment of control, the risk evaluation, activities of control, information and communication, supervision and monitoring.

**Key words:** Internal Control, Management Organizational, Identify risks.

### **Introducción**

Dentro del país existen varias empresas e instituciones que buscan alcanzar un posicionamiento en el mercado es por ello que las instituciones nuevas prestan atención a la colocación de productos y servicios pensando en la obtención de clientes ya que es un factor primordial para salvaguardar los intereses financieros, por lo tanto es primordial tener un adecuado control interno el cual debe ser oportuno siguiendo una estructura orgánica para revelar situaciones y tomar decisiones basándose en una información confiable.

El control interno desde hace mucho tiempo ha sido reconocido como fundamental e indispensable en la actividad empresarial porque está dirigido a regular el funcionamiento de las actividades operacionales que se desarrollan en el día a día de una empresa.

Es así que se afirma que el control interno desde todas las perspectivas de estudio organizacional conforma un conjunto de instrumentos y acciones relativas a la eficiencia operativa, mediante la verificación que contribuye al mejoramiento de los procesos y funciones internas, lo cual es importante en el mundo empresarial por ello al emplearle adecuadamente al control interno genera una mejor gestión organizacional logrando convertirse en un factor clave de éxito en las organizaciones.

Así mismo el control interno tiene como propósito principal el minimizar las desviaciones y riesgos de las organizaciones por lo que genera soluciones ante posibles alteraciones o fraudes es por ello que surge la necesidad de un nuevo modelo de control interno basado en el COSO que influya en la gestión organizacional para asegurar el crecimiento futuro y competitivo.

### **Metodología**

El trabajo de investigación se estudió y se caracterizó en la recolección de datos lo que conduce a un nivel de investigación exploratorio, descriptivo lo que con lleva a realizar análisis estadísticos.

Es por ello que el interés de la investigación tuvo como objetivo analizar una muestra concreta del préstamo hipotecario producto vivienda terminada en el Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social en la ciudad de Ambato, porque los principales inconvenientes que se han presentado en el Banco es el retraso en el otorgamiento de los préstamos que provocan a su vez molestias a los clientes generando malestar en los mismos, se relacionan por la falta de conocimiento en los trámites y condiciones sobre el manejo al

otorgar el crédito, la escasez de información dentro de la institución y la carencia de gestión durante el trayecto del proceso, lo que ha impedido que se mantenga como una institución líder en el mercado por lo tanto el tamaño de la muestra es el tamaño del objeto de estudio. Ratificando que la unidad muestral y elemento muestral, son los funcionarios.

## **Resultados**

A continuación se muestra los resultados de la investigación, según el instrumento de medición, se procede a realizar el tratamiento estadístico, lo que permite disponer de información relevante de los resultados.

**Gráfico 21: Modelo de Control Interno COSO I**



En el gráfico se puede observar cómo influye el modelo de control interno en la gestión organizacional por lo tanto es importante considerar que es un proceso dinámico e integrado en el que los componentes pueden y van impactar en cualquier otro, es por ello que establece las formas de actuación en todos los niveles de la organización, mejorando los procesos de la

entidad a través del establecimiento de controles a nivel de automatización, alineación con los riesgos del negocio y con el cumplimiento de objetivos.

El Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social es un Banco público que posee varias metas y retos por cumplir en respuesta a las necesidades y requerimientos de los afiliados y jubilados por lo tanto se detallara los elementos del control interno basado en el COSO y los resultados de la gestión organizacional analizados en este estudio.

En lo que respecta el 100% de los empleados encuestados dicen que no utilizan un modelo de control interno específico dentro de los préstamos hipotecarios por lo tanto el 83% manifiestan que se necesita implementar un modelo de control interno mientras que el 17% de las personas opinan que están acostumbradas a laborar con los parámetros ya existentes sin embargo el 67% indica que las políticas existentes no son muy adecuadas y el 33% estima que si están adecuadas las políticas que se están manejando.

El 67% de los funcionarios mencionan que la información por parte de los directivos no llega en el momento apropiado mientras que el 33% dicen que si llega la información en el momento apropiado para ello el 33% detallan que si cuenta con un sistema de información para mantener una comunicación real y a tiempo aunque el 77% dice no hay una comunicación real y a tiempo.

El 83% de encuestados consideran que no existen acciones que permitan monitorear las etapas de cada proceso hipotecario en cambio el 17% dice que si se puede monitorear no obstante el 67% aclaran que los procesos no son específicos lo cual no han contribuido a elevar la calidad en la prestación de servicios a pesar de que el 33% dicen si son específicos.

El 67% señala que si tienen identificados los puntos críticos que es necesario controlar tanto que el 33% no sabe cuáles son los puntos críticos necesarios a controlar por lo tanto el 67%



de las personas encuestadas concretan que si se da la información necesaria dado que el 33% dice que no se le da la información necesaria es decir el 83% explica que el Biess ofrece un valor agregado mientras que el 17% opina lo contrario.

### **Conclusiones**

Este documento destaca la necesidad de aplicar un modelo de control interno basado en el COSO para el mejoramiento del desarrollo organizacional ya que el mismo proporcionará las pautas necesarias para que las decisiones que se tomen ayuden al crecimiento de la misma y su permanencia en el mercado de manera exitosa.

El control interno es el punto de apoyo para la gestión organizacional porque es participativo e involucra a todos desde la alta gerencia hasta el último empleado por lo tanto el sector privado como el sector público requieren un modelo de control, que impida una administración inmoral y genere fraudes, es por ello que hoy en día se requiere un control más exhaustivo para la protección de recursos.

Una vez examinado el modelo de control interno basado en el COSO se concluye que es una oportunidad que adopten las organizaciones para tener un enfoque más claro y practico en la evaluación de los movimientos con el fin de hacerlos más transparentes y confiables.

El control interno es un conjunto de elementos organizacionales, diseñado para proporcionar seguridad razonable en el cumplimiento de objetivos de la organización reflejando eficiencia en las operaciones, confiabilidad en la información y el cumplimiento de normas.

## Referencias

- Arancibia Carvajal, S., Leguina, A., & Espinosa Zamorano, P. (2013). *Factores determinantes en la percepción de la imagen y calidad de servicio y sus efectos en la*. Obtenido de Redalyc : <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28026992007>
- Ariel Espino-Valdés, R. S.-S.-M. (2011). Procedimiento para el control de gestión en la Empresa Campismo Popular de Villa Clara. *Scielo* .
- Castroman , J. (2005, p. 94). Responsabilidad social y Control Interno. *Revista Universo Contábil (Redalyc)*.
- Lara López, J. R. (2002, p. 42). *La gestión de la calidad en los servicios*. Obtenido de Redalyc: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=94401905>
- Mejía Quijano, R. C. (2005, p.86). Autoevaluación del Sistema de Control Interno. *AD-minister (Redalyc)*.
- Montilla, O., Montes, C., & Mejia, E. (2007). ANÁLISIS DE LA FUNDAMENTACIÓN DEL MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO. *Scielo*.
- Plaencia , C. (2010). El Sistema de Control Interno: garantía del logro de los objetivos. *Scielo*.
- Rivas Márquez, G. (2011, p.120). Modelos contemporáneos de control interno. Fundamentos teóricos. *Observatorio Laboral Revista Venezolana (Redalyc)*, 125.
- YanelBlancoLuna. (2012). *Auditoria integral normas y procedimientos*.



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**

**FACULTAD CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS**

**ENCUESTA DIRIGIDA A LOS FUNCIONARIOS DEL BIESS EN LA CIUDAD DE  
AMBATO**

**Objetivo:** Determinar cómo influye el inadecuado control interno en los préstamos hipotecarios del BieSS en la ciudad de Ambato.

**Instructivo:**

- Lea determinadamente cada pregunta antes de contestar.
- Marque con una X la respuesta que usted considere correcta
- no existen respuestas buenas ni malas pero se sugiere que conteste con la verdad.

**1.- ¿En el BieSS dentro de los préstamos hipotecarios producto vivienda terminada se aplica un modelo de control interno?**

Si

No

**2.- ¿Considera usted que es necesario la implementación de un modelo de control interno para los préstamos hipotecario en el BieSS?**

Si

No

**3.- ¿Existen políticas adecuadas para el otorgamiento de préstamos hipotecarios?**

Si

No

**4.- ¿La información llega a todas las areas en el momento apropiado?**

Si

No

**5.- ¿Se cuenta con un sistema de información para mantener una comunicación real y a tiempo?**

Si

No

**6.- ¿Existen acciones que permitan monitorear las etapas de cada proceso hipotecarios?**

Si

No

**7.- ¿Los procesos son específicos y han contribuido a elevar la calidad en la prestación de servicio?**

Si

No

**8.- ¿Están bien identificados los puntos críticos que es necesario controlar?**

Si

No

**9.- ¿Se proporciona la información necesaria a los clientes?**

Si

No

**10.- ¿Existe un valor agregado en los servicios que brinda el Biess?**

Si

No

**Gracias por su colaboración**



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO  
FACULTAD CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES EXTERNOS DEL BIESS EN LA  
CIUDAD DE AMBATO

**Objetivo:** Determinar el nivel de satisfacción en los clientes externos, en la prestación de servicios del préstamo hipotecario producto vivienda terminada del Biess en la ciudad de Ambato.

**Instructivo:**

- Lea determinadamente cada pregunta antes de contestar.
- Marque con una X la respuesta que usted considere correcta
- no existen respuestas buenas ni malas pero se sugiere que conteste con la verdad.

**1.- ¿Cómo califica el servicio recibido por el Biess?**

Excelente

Muy bueno

Bueno

Regular

**2.- ¿Los procesos realizados cumplen con sus expectativas?**

Si

No

**3.-¿Considera que es necesario aplicar un control cada uno de los procesos en el otorgamiento de crédito hipotecario producto vivienda termina?**

Si

No

**4.-¿Usted aplicaría un préstamo hipotecario en el Biess para?**

Vivienda terminada

Construcción de vivienda

Compra de terreno

Compra de terreno y construcción de vivienda

Remodelación de vivienda

Adquisición de oficinas, locales y consultorios.

**5.-¿Está de acuerdo con el horario de atención al público del Biess en la ciudad de Ambato?**

Si

No

**6.- ¿Considera usted que el personal de atención al público es suficiente para cubrir con la demanda?**

Si

No

**7.-¿Piensa usted que el tiempo en ser atendido es el adecuado?**

Si

No

**8.- ¿El personal está preparado para el asesoramiento en los trámites requeridos?**

Si

No

**9.-¿Cómo considera la navegación en la página on-line del Banco?**

Fácil

Difícil

**10.-¿Existe el equipamiento tecnológico necesario para cubrir con sus necesidades?**

Si

No

**Gracias por su colaboración**