

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**



**TRABAJO DE GRADO DE ESPECIALIZACIÓN EN AUDITORÍA INTERNA**

“EVALUACIÓN DEL DISEÑO Y EFECTIVIDAD DE UN ADECUADO AMBIENTE  
DE CONTROL EN EL PROCESO DE CUENTAS POR PAGAR, EN UNA ENTIDAD  
FINANCIERA”

**PRESENTADO POR**

MIRNA ELVIRA LÓPEZ VILLANUEVA	L10802-1994
FÁTIMA ALEJANDRA GUEVARA PORTILLO	L10802-1994
DANIEL PASTOR VILLALOBOS SÁNCHEZ	L10802-1994

**OCTUBRE DEL 2022**

**SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA**

# UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

## **AUTORIDADES**

### AUTORIDADES CENTRALES

Rector : Msc. Roger Armando Arias Alvarado  
Vicerrector académico : PhD. Raúl Ernesto Azcúnaga López  
Secretario general : Ing. Francisco Antonio Alarcón Sandoval

### AUTORIDADES DE LA FACULTAD

Decano de la facultad de ciencias económicas : Msc. Nixon Rogelio Hernández Vásquez

Secretario de la facultad de ciencias económicas : Licda. Vilma Marisol Mejía Trujillo

Director de la escuela de contaduría pública : Msc. Gilberto Díaz Alfaro

Coordinador general de proceso de grado : Msc. Mauricio Ernesto Magaña Menéndez

Coordinador de procesos de grado de la escuela de contaduría pública : Lic. Daniel Nehemías Reyes López

Docente asesor : MAFI. Jhony Alexander Argueta Amaya

Tribunal evaluador : MAFI. Jhony Alexander Argueta Amaya

Lic. Miguel Ángel Macías

Lic. Abraham de Jesús Ortega Chacón

OCTUBRE 2022

SAN SALVADOR EL SALVADOR CENTROAMÉRICA.

## **AGRADECIMIENTOS.**

A Dios por su infinita misericordia y bondad al permitirme culminar esta meta tan importante, a mis padres Rosa de López y William López que son mi fuente de inspiración y siempre me apoyaron incondicionalmente, a Manuel de Jesús Soriano por su apoyo en mi proceso de ingreso para formarme como profesional, a todos mis maestros por su paciencia y dedicación al transmitirme sus conocimientos.

Mirna Elvira López Villanueva

A Dios todopoderoso por su amor y misericordia, a mis hijos que son mi motor para seguir, gracias por el tiempo y la paciencia que han tenido para que yo pueda cumplir con mi objetivo, a mis padres que en todo momento me han apoyado, por creer en mí y ayudarme a seguir adelante y hacerme saber q no estoy sola en cada paso, a mis amigos y colegas que han estado y a cada catedrático por su tiempo y conocimiento para poder formarme como profesional, todos son parte importante de este logro.

Fátima Alejandra Guevara Portillo

Cada persona que fue parte del camino tanto los que están y los que, todos y cada uno que contribuyeron a mi crecimiento personal, compañeros de trabajo aportando a mi crecimiento profesional, a todos los catedráticos que dijeron que no podía por darme esa motivación y aquellos que compartieron todos sus conocimientos, a mis padres por inculcarme los valores, a Marcelita por enseñarme a amar la vida y sonreír en todo momento, y sobre todo a Dios por darme los dones del amor e inteligencia.

Daniel Pastor Villalobos Sánchez

## ÍNDICE GENERAL

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y MARCO TEÓRICO	1
1.1 Planteamiento del Problema.	1
1.2 Formulación del Problema.	5
1.3 Objetivos de la Investigación.	5
1.3.1 Objetivo General.	5
1.3.2 Objetivos Específicos.	5
1.4 Marco Teórico.	6
1.4.1 Antecedentes del Marco Teórico	6
1.4.2 Principales definiciones.	8
1.4.3 Generalidades del sistema financiero y sus principales riesgos	10
1.4.4. Generalidades de la auditoría interna.	12
1.4.5 Generalidades de las cuentas por pagar.	18
1.4.6 Base Técnica.	23
1.4.7 Base legal	24
CAPÍTULO II. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN	26
2.1 Tipo de Estudio	26
2.2. Unidad de Análisis	26
2.3 Técnicas e Instrumentos utilizados en la investigación	26

	5
2.4 Procesamiento de la información	27
2.5 Determinación de las variables	28
2.6 Operacionalización de las variables.	28
2.7 Cronograma	30
2.8 Diagnóstico	31
<b>CAPÍTULO III: PROPUESTA DE UN PROYECTO DE CONSULTORÍA PARA LA MEJORA DEL AMBIENTE DE CONTROL EN EL PROCESO DE CUENTAS POR PAGAR EN UNA ENTIDAD FINANCIERA REGULADA</b>	<b>34</b>
3.1 Generalidades	34
3.1.1 Objetivo General.	34
3.1.2 Objetivos Específicos.	34
3.1.3. Alcance.	34
3.2. Planteamiento de caso práctico.	35
3.3 PLANIFICACIÓN DE LA CONSULTORÍA.	35
3.4 EJECUCIÓN DE LA CONSULTORÍA	54
CONCLUSIÓN	112
RECOMENDACIÓN	113

**Índice de Figuras**

Figura 1 <i>Beneficios de la consultoría</i>	15
Figura 2 Nivel de madurez de los riesgos	18
Figura 3 <i>Fases de proceso de consultoría</i>	36
Figura 4 <i>Organigrama del Banco en Estudio S.A.</i>	53

**Índice de Tablas**

Tabla 1 <i>Principios de auditoría interna</i>	14
Tabla 2 Ventajas y desventajas de realizar trabajos de consultoría	16
Tabla 3 <i>Controles aplicados en el proceso de las cuentas por pagar</i>	19
Tabla 4 <i>Áreas de mayor riesgo por su relación con el proceso de cuentas por pagar</i>	21
Tabla 5 <i>Ventajas y desventajas de un ambiente de control en el Banco en Estudio S.A.</i>	22
Tabla 6 <i>Leyes aplicables</i>	25
Tabla 7 <i>Operacionalización de las variables</i>	29
Tabla 8 <i>Cronograma de actividades</i>	30

## RESUMEN EJECUTIVO.

Un adecuado ambiente de control ayuda a la identificación temprana de los riesgos y permite a la alta dirección, gerentes y personal responsable asegurar que se están tomando las acciones necesarias para mitigar el riesgo en sus diferentes formas y poder cumplir los objetivos de la entidad.

La matriz de riesgos establece la base donde se construirá la estrategia de gestión de riesgos y permite sugerir pautas de mejora del control interno, con el fin de optimizar los recursos y aumentar la efectividad de los procesos, aportando una visión global del área y contribuyendo a mejorar el ciclo financiero de la entidad.

El objetivo de nuestro trabajo es realizar un proyecto de consultoría evaluando la situación actual del diseño de los procesos y su control interno, así detectar los riesgos proporcionando recomendaciones efectivas para mejorar al ambiente de control proporcionando una matriz de riesgos, matriz de evidencia sugerida y controles que se mejorarían las condiciones actuales en el proceso de las cuentas por pagar.

La matriz de evidencia sugerida brinda una guía con los pasos a seguir para la validación y revisión de gastos para el pago, así como también la forma de soportar de manera adecuada cada uno de los bienes o servicios consumidos por la entidad, y aquellos gastos que requieran una evidencia distinta a la que actualmente conocemos, tal es el caso de las capacitaciones y eventos que son necesarios para mantener la fuente generadora de ingresos.

Para poder brindar solución a la problemática identificada se realizó mediante el enfoque hipotético usando el modelo inductivo, realizando recorrido en el área, observando las aplicaciones de controles específicos, realizando entrevistas a jefatura y auditor interno, todo esto permitió llegar al conocimiento de los puntos específicos de cómo un adecuado diseño de controles puede mejorar el ambiente de control.

La implementación del proceso de verificación y validación de gastos, la verificación de los atributos fiscales que debe poseer los documentos relacionados con el gasto previo su pago efectivo, permitiendo obtener un estatus en que etapa del proceso de cuentas por pagar se encuentra y si tiene observaciones para que puedan ser solventadas de forma oportuna e idónea permitiendo mantener el flujo de las operaciones cotidianas asociadas al funcionamiento de cada departamento.

El desempeño de una adecuada evaluación del diseño de controles mediante un proyecto de consultoría genera una oportunidad de mejora, reduciendo deficiencias en los controles de las cuentas por pagar, mejorando la efectividad de los que ya se tienen, con la implementación de controles y procesos y minimizando el riesgo del error humano.

Como resultado de la presente investigación, se evidencia que es necesario que cada persona involucrada en el proceso de cuentas por pagar tenga un instructivo (matriz de evidencia sugerida) que le permita validar si cuenta con las evidencias del gasto antes que se realice su pago abordando el riesgo desde la raíz en el momento inicial donde se podría generar, de igual forma esto permite que el funcionamiento del área no dependa de una persona sino de un proceso

## INTRODUCCIÓN

Con la actualización constante de las tecnologías de información, las entidades financieras en El Salvador se han visto en la obligación de implementar nuevos controles y políticas para adaptarse a las exigencias de la virtualización de los servicios, y debido a ello se ve la necesidad de estar a la vanguardia de innovación de procesos que sean eficientes para las áreas más vulnerables como las cuentas por pagar.

El presente trabajo tiene como finalidad realizar una evaluación del diseño de un adecuado ambiente de control para el proceso de cuentas por pagar, en una entidad financiera regulada de El Salvador, el cual pretende que, mediante la realización de un proyecto de consultoría y la información recopilada, se proporcionan recomendaciones que abonen al correcto ambiente de control, dicho trabajo contiene los siguientes apartados:

El en primer apartado del planteamiento del problema describe cual es la problemática que posee el Banco en Estudio S.A con una reseña de sus antecedentes, la incidencia que representa las cuentas por pagar en la manera como se estructuran las actividades del negocio el cual se ve influenciado por la cultura de la entidad, los cambios tecnológicos y la legislación Salvadoreña, es por ello que el producto final de la investigación podrá ser de utilidad para las instituciones financieras en El Salvador.

En el segundo apartado se incluye el diseño metodológico, la presente investigación se realizará mediante el enfoque hipotético usando el modelo inductivo, permitiendo de esta manera llegar al conocimiento de los puntos específicos de cómo el

rol del auditor interno puede mejorar el ambiente de control, entrevistando al personal clave involucrado en el proceso de las cuentas por pagar, para identificar los principales riesgos que posee el área antes mencionada.

En el tercer apartado se muestra la propuesta de un proyecto de consultoría para la mejora del ambiente de control en el proceso de cuentas por pagar en una entidad financiera regulada, que sirva como ayuda en el proceso de planeación y ejecución de la auditoría, en la búsqueda de mejorar los procesos del área de cuentas por pagar, y para finalizar las conclusiones y recomendaciones se presentan en base a la investigación realizada, las cuales permiten identificar las apreciaciones del equipo de investigación; posteriormente se presentan las diferentes fuentes bibliográficas y por último los anexos brindando los cuestionarios realizados con sus respectivas respuestas.

## **CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y MARCO TEÓRICO**

### **1.1 Planteamiento del Problema.**

Desde su fundación en febrero de 2012 la entidad en estudio cuyo giro es banca y seguros, ha presentado algunas deficiencia en sus controles y las cuentas por pagar no ha sido la excepción, mediante la información obtenida en las entrevistas realizadas al coordinador del área de cuentas por pagar nos explicaba que en el año 2015 el departamento contable en conjunto con auditoría interna realizó una investigación encontrando cuantiosas sumas pagadas en concepto de servicios que no eran consumidos, estos fueron los primeros hallazgos encontrados por el área de auditoría interna, para el año 2020 el Banco en Estudio S.A fue objeto de fiscalización por parte del Ministerio de Hacienda, en la cual se revisó el ejercicio fiscal del año 2018 y por la indebida contabilización de pagos duplicados y la falta de documentación que evidenciaba el consumo y materialización del gasto, la entidad fue sujeto de una cuantiosa penalización fiscal.

En el 2020 el área de cuentas por pagar se vio en la necesidad de cambiar su proceso en el cual anteriormente los documentos fiscales como por ejemplo documentos de respaldo, evidencias del cobro que realiza el proveedor, se requería la presencia del personal para su firma y se recibían en ventanilla para gestionar el respectivo pago, posteriormente la recepción de dichos documentos pasó a ser de forma digital mediante correo electrónico y así iniciar el proceso de pago, surgiendo la creación de una base de datos de cuentas por pagar nacional, en la cual se ingresan todos los pagos solicitados por

las distintas áreas del Banco en Estudio, S.A., dando origen a la necesidad de implementar nuevos controles para revisión de la cuentas por pagar.

Con los cambios tecnológicos, la entidad financiera en estudio se ha visto en la necesidad de modificar y crear nuevos controles y políticas para adaptarse a las exigencias que demanda el mundo empresarial en esta nueva era tecnológica y buscar estrategias, mecanismos y lineamientos que brinde la oportunidad de crear controles modernos que ayuden a mejorar la eficiencia y eficacia en los procesos, y a su vez volviendo un reto a las áreas más vulnerables como las cuentas por pagar.

Un factor generador de riesgo en el Banco en Estudio S.A son que los controles para revisión han sido recientemente aplicados, siendo estos generadores de errores en el pago de los proveedores, provocando doble pago, cuentas contables aplicadas de forma inadecuada o incorrecta, pago de gastos sin soporte. Por lo cual, la empresa al ser objeto de auditorías y con estos errores en los registros y pagos se establece un riesgo y en posibles sanciones por la generación y declaraciones incorrectas.

Por lo anterior los procesos de contabilización y pagos de los gastos se realizan de forma inadecuada , provocando errores a los cuales no se les da seguimiento, lo que dificulta que la información de los estados financieros mensuales no sea fidedigna, por la duplicación en la cuentas de gastos y salidas de efectivo innecesarias, por esto es necesario establecer un control adecuado que permita asegurar la correcta aplicación de los pagos a los distintos proveedores que garantice armonía y fiabilidad al momento de solicitar

suministros de bienes y servicios para el desarrollo de las actividades comerciales de la entidad con el fin de lograr el cumplimiento de los objetivos establecidos.

Con base a las deficiencias observadas en la falta de controles en algunos procesos del área de cuentas por pagar, se ha visto en la necesidad de implementar una evaluación al diseño de los controles, conocer y entender de una manera integral para prevenir, detectar y corregir errores materiales con efectividad.

Es responsabilidad del auditor interno ayudar en la detección y disuasión oportuna del fraude mediante la evaluación efectiva de los controles y debe poseer la capacidad de identificar las debilidades que podrían dar lugar a fraude, especialmente en las cuentas por pagar.

La falta de controles en el proceso de las cuentas por pagar es un problema común en la mayoría de las empresas sin importar su tamaño o su sector de actividad, en especial si manejan un gran volumen de documentos como: facturas, créditos fiscales, órdenes de compra, recibos, etc., provocando vulnerabilidad ante un posible fraude.

“El fraude puede definirse como cualquier acto ilegal caracterizado por el engaño, encubrimiento o violación de la confianza, no requiere de amenaza de violencia o de fuerza física. Con frecuencia se observan por controles mal diseñados y una gobernanza débil que socava los procesos de la organización.” (Instituto de Auditores Internos. (2019). *El fraude y la auditoría interna*. Fundación Latinoamericana de Auditores Internos – FLAI).

Algunas entidades optan por crear un área de cuenta por pagar, asignando la responsabilidad de realizar los pagos de todos los gastos de la entidad y en muchos casos también se encargan del procesamiento contable de los mismos, sin embargo, en la mayoría de los casos no se presta el especial cuidado y supervisión requerida a dichas actividades poniendo en riesgo el adecuado ambiente de control de pagos, dando lugar a posibles fallas o deficiencias tales como:

- a. La falta de verificación de la existencia del gasto, lo que puede ocasionar pagos indebidos, ya sea por la compra de bienes o servicios que no se han recibido o consumido o por el pago de un precio mayor a los establecidos o pactados mediante los documentos legales.
- b. El pago y contabilización de documentos fiscales que no cumplen los requerimientos establecidos en el Código Tributario y Ley de Impuesto Sobre la Renta vigentes en nuestro país, esto puede provocar contingencias fiscales ante el Ministerio de Hacienda al no poder demostrar con suficiente evidencia material y sensible la efectiva y real realización del gasto por no cumplir con lo establecido en las antes mencionadas leyes.
- c. La falta de evidencia de los gastos realizados para la validación y revisión de gastos para el pago genera un atraso y no proporciona toda la seguridad que el gasto haya sido realizado adecuadamente.
- d. La contabilización y pago de gastos duplicados puede poner en riesgo la liquidez de la entidad por la salida de efectivo innecesarias provocando que la información de los estados financieros no sea fiel para la toma de decisiones.

Por lo anterior el auditor interno debe tener la capacidad de asistir en la evaluación del diseño y efectividad de los controles de las cuentas por pagar haciendo uso de su conocimiento y experiencia a través de exámenes y evaluaciones sobre los posibles riesgos potenciales, por lo cual debe estar capacitado para identificar deficiencias o fallas asociados con las actividades auditadas.

## **1.2 Formulación del Problema.**

¿En qué medida ha afectado la ausencia de un adecuado diseño y efectividad del ambiente de control debido a la falta de evaluación en el proceso de cuentas por pagar en el Banco en Estudio S.A?

## **1.3 Objetivos de la Investigación.**

### **1.3.1 Objetivo General.**

Proponer recomendaciones de mejora al diseño y efectividad para un adecuado ambiente de control y que permita realizar una adecuada gestión de riesgos enfocado en el área de cuentas por pagar en el Banco en Estudio S.A.

### **1.3.2 Objetivos Específicos.**

- Diagnosticar la efectividad de los controles internos para identificar aquellos que no están diseñados de manera adecuada y apoyarlos proporcionando recomendaciones de mejora.

- Determinar la situación actual del proceso de cuentas por pagar identificando faltas en los controles existentes asociadas a un inadecuado ambiente de control en las cuentas por pagar.
- Proporcionar una matriz de riesgo y controles que permita mejorar el ambiente de control en las cuentas por pagar.

## **1.4 Marco Teórico.**

### **1.4.1 Antecedentes del Marco Teórico**

Los controles internos aseguran que las compañías funcionen de manera correcta teniendo como disposiciones generales las segregaciones de funciones ya que estos ayudan a reducir los riesgos de fraude, acompañados de manuales de funciones y procedimientos, y brindan los procesos de actividades específicas para realizarlas de manera eficaz y eficiente y definen los niveles de autorizaciones y evaluaciones internas de gestión, lo anterior favorece a identificar los riesgos que se buscan mitigar con el control interno.

En la actualidad toda empresa debe velar por la eficiencia y transparencia de un adecuado ambiente de control para mantener un alto nivel de excelencia y calidad, en una institución financiera su reputación es vital para mantener su cartera de clientes.

Un adecuado ambiente de control marca la base de un buen funcionamiento en una entidad, aportando disciplina y estructura, este elemento es crucial para que todos los demás componentes sean seguros y confiables ya que, si este presenta anomalías o

deficiencias, entonces todo el resto del control interno no podrá brindar los resultados esperados.

Es importante la evaluación continua de los controles internos para asegurar que el proceso funcione conforme a lo previsto, esto es fundamental ya que de acuerdo con los cambios internos o externos que se pueden realizar con el paso del tiempo, los controles que una vez resultaron suficiente y efectivo pueden dejar de ser apropiados y dar a la dirección la razonabilidad de seguridad que prometían antes.

La transformación que ha tenido en la actualidad el sistema financiero ha originado la necesidad de fortalecer el enfoque de cumplimiento complementándolo con un enfoque de supervisión de riesgos, verificando que las entidades supervisadas identifiquen y resuelvan adecuadamente los riesgos que se asumen en el desarrollo de sus actividades.

El auditor interno proporciona aseguramiento mediante la evaluación de la estructura del control interno, revisar la fiabilidad e integridad de la información de la organización, del uso eficiente de los recursos, señalar las deficiencias y proponer mejoras y cerciorarse que se cumplan las metas operativas que ha fijado la dirección con el propósito de ayudar a alcanzar los objetivos de la entidad.

Para poder agregar valor a la entidad y realizar evaluaciones continuas de identificación y evaluación de riesgos y procesos la Norma Internacional para el ejercicio Profesional de Auditoría Interna nos proporciona un servicio realizado por el área de auditoría interna llamado servicio de consultoría que nos proporciona recomendaciones y

consejos para reducir la incertidumbre al momento de la toma de decisiones para cumplir con el objetivo de la organización. Cuando se desempeñan servicios de consultoría, el auditor interno debe mantener su objetividad y no asumir responsabilidades de la gestión, es decir, que solo se encargará de emitir una recomendación a partir del desarrollo del trabajo de consultoría más no será el encargado de ejecutar las recomendaciones proporcionadas a la administración, será ésta quien se encargue de ejecutarlas.

Con el objetivo de detectar riesgos, generar alertas tempranas e identificar controles inapropiados se elabora una propuesta en la cual se proponen aspectos necesarios para agregar valor y evaluar los procesos ya establecidos en el área de cuentas por pagar del Banco en Estudio S.A, realizando el proyecto de consultoría para evaluar el diseño de los controles internos y su adecuado ambiente de control para mejorar la eficiencia en la gestión que permitan agregar valor a los procesos y a la estrategia, más que solo procesos recurrentes de revisión.

#### **1.4.2 Principales definiciones.**

**Ambiente de control:** Es la actitud y las acciones del Consejo y de la dirección respecto a la importancia del control dentro de la organización. El entorno de control proporciona disciplina y estructura para la consecución de los objetivos principales del sistema de control interno. (NIEPAI,2017)

El ambiente de control nos proporciona el conjunto de normas, procesos y estructuras que proveen las bases para llevar a cabo el Control Interno a través de la organización y determina los parámetros que permiten gestionar el control interno de la empresa que están directamente relacionadas con la estructura organizacional, las

políticas administrativas, ética institucional y las relaciones de jerarquía, la autoridad y responsabilidad; así como la integridad, los valores de la compañía y la filosofía administrativa. El ambiente de control es la base sobre la que se posicionan al resto de elementos, contribuyendo al logro de los objetivos y al desarrollo de la estrategia organizacional.

**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.

El documento COSO II expresa que la evaluación de riesgos conlleva un proceso interactivo y dinámico que permite identificar y analizar riesgos que afectan el logro de objetivos de la entidad, dando la base para determinar cómo los riesgos deben ser administrados.

**Gestión de riesgos:** Proceso para identificar, evaluar, manejar y controlar acontecimientos o situaciones potenciales, con el fin de proporcionar un aseguramiento razonable respecto del alcance de los objetivos de la organización. (NIEPAI,2017)

Este proceso estratégico es realizado por las entidades, mediante el cual identifican, miden, controlan y monitorean los distintos tipos de riesgos a que se encuentran expuestas y las interrelaciones que surgen entre estos, para proveer una seguridad razonable en el logro de sus objetivos. Dicha gestión deberá estar acorde a la magnitud de las actividades, negocios y recursos de la entidad. (Banco Central de Reserva, 2020).

**Materialidad:** La importancia relativa de un asunto dentro de un contexto en el cual está siendo considerado, incluyendo factores cuantitativos y cualitativos, tales como magnitud, naturaleza, efecto, relevancia e impacto, considerando que el juicio profesional ayuda a los auditores internos cuando evalúan la significatividad de los asuntos dentro del contexto de los objetivos relevantes. (NIEPAI,2017)

En auditoría, la materialidad es el grado de error a partir del cual se considera que la imagen fiel de las cuentas está distorsionada y su influencia en la toma de decisiones económicas por parte de los usuarios de los estados financieros. (auditoria, 2014).

**Actividad de consultoría:** Actividades de asesoramiento y servicios relacionados, proporcionadas a los clientes, cuya naturaleza y alcance estén acordados con los mismos y estén dirigidos a añadir valor y a mejorar los procesos de gobierno, gestión de riesgos y control de una organización, sin que el auditor interno asuma responsabilidades de gestión. Algunos ejemplos de estas actividades son el consejo, el asesoramiento, la facilitación y la formación (NIEPAI,2017)

### **1.4.3 Generalidades del sistema financiero y sus principales riesgos**

Actualmente el sector financiero salvadoreño, específicamente el rubro bancario cuya función principal es la canalización del ahorro y captación de dinero del público, posee una estricta supervisión y regulación por parte de la Superintendencia del Sistema Financiero quien es el responsable de supervisar y hacer cumplir, las leyes, reglamentos y normas técnicas, y el Banco Central de Reserva el cual tiene la responsabilidad de aprobar el marco normativo técnico y las demás leyes que regulan a los integrantes del sistema financiero.

El sector bancario enfrenta una gran variedad de riesgos los cuales deben ser evaluados y mitigados de forma efectiva entre los principales riesgos se encuentran:

- A. **Riesgo de crédito:** Es el riesgo más frecuente en una entidad bancaria, y comprende el grado de riesgo que adquieren las entidades financieras al momento de emitir un préstamo, este tiene como base la probabilidad que el banco al final del periodo del préstamo recupere en su totalidad el dinero que otorgó en concepto de préstamo.
- B. **Riesgo de mercado:** Este riesgo está relacionado a las tasas de intereses, cotizaciones de títulos valores y divisas, las cuales interactúan mediante la oferta y demanda de un mercado nacional con respecto a un mercado internacional.
- C. **Riesgo legal:** Es el riesgo al que están expuestos todos los bancos debido a la estricta complejidad de las leyes y normas que regulan este tipo de entidades y al incumplir dicho marco legal es probable que ocurra una pérdida económica.
- D. **Riesgo de liquidez:** Este tipo de riesgo es muy común en los bancos ya que la principal actividad económica de estos es el captar fondos del público y colocarlos en inversiones de capital para generar beneficios económicos lo que genera un posible riesgo de liquidez.
- E. **Riesgo reputacional:** Este riesgo deriva de la credibilidad y confianza que poseen los bancos y se surge cuando los clientes y público en general emiten una opinión negativa respecto a la actividad económica y prácticas del negocio.

F. **Riesgo operativo:** Es uno de los más importantes dentro de las entidades financieras y surge a raíz de situaciones extraordinarias relacionadas con la actividad operacional del banco como: errores humanos y tecnológicos, falta de controles internos o controles inadecuados y una mala administración.

#### **1.4.4. Generalidades de la auditoría interna.**

En toda entidad independiente de su actividad económica siempre es necesario implementar controles sobre las operaciones que realizan los distintos departamentos de la entidad, con el fin de resguardar la integridad de todos los activos, dichos controles no pueden ser realizados por las personas involucradas directamente, sino que deben ser realizados por alguien que posea la suficiente objetividad y experiencia con el fin que los objetivos de la entidad se cumplan.

La auditoría interna se define como una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, para aportar valor a una empresa a través del cumplimiento de objetivos, analizando y evaluando la eficacia de sus procesos de gestión de riesgos, control y gobierno (NIEPAI,2017, Pág. 3).

En las entidades financieras, la unidad de auditoría interna será competencia de la junta directiva y su objetivo principal es la vigilancia y verificación de minimizar los riesgos y errores importantes, su aportación de asesorar en la formulación de normas o procedimientos aplicado a diseñar y mejorar la estructura del control interno, con esto se pretende resguardar a la entidad de riesgos innecesarios, empleando técnicas de auditoría de aceptación general, observando que las operaciones, políticas, controles, métodos de

trabajo y procedimientos sean los aceptados por los niveles de dirección y seguir con su debida evaluación.

La actividad de auditoría interna brinda aseguramiento y consulta, apoyando a la Junta Directiva y a la Alta Gerencia con el cumplimiento de sus objetivos, evaluando y mejorando la calidad y eficiencia de los proyectos de gestión de riesgos, para adicionar valor y recomendar mejoras en los procesos en las operaciones de la entidad, el profesional debe reunir una serie de requisitos entre los cuales se destaca, el manejo de código de ética, y demás normativa que le sea aplicable con la finalidad de promover una cultura de ética en la profesión de auditoría interna.

El Auditor interno, así como sus auxiliares, deben ser cuidadosos en el resguardo de la información obtenida, ser reservado con la información que manejan y no utilizarla para beneficio propio o de terceros o para acciones malintencionadas que repercutan en un daño para la entidad.

A continuación, se muestra la tabla que contiene los principios de auditoría interna que han sido considerados en la investigación.

Tabla 1

*Principios de auditoría interna*

Principio	Descripción
Integridad	Los auditores internos transmiten seguridad al desarrollar su trabajo con honestidad, diligencia y responsabilidad y consecuentemente, proporciona la base para confiar en su juicio
Objetividad	Es indispensable que un auditor interno posea el más alto nivel de objetividad profesional en el desarrollo de su trabajo, para lo cual deben respetar en todo momento el principio de independencia para que su juicio no se vea influenciado por sus propios intereses o por otras personas
Confidencialidad	Los auditores internos deben ser discretos con la información a la que tienen acceso y no divulgar información sin el debido consentimiento del cliente al que se le está prestando el servicio (aseguramiento o consultoría) a menos que exista una constricción legal o profesional para hacerlo
Competencia	Los auditores internos aplican el conocimiento tanto bibliográfico como la experiencia adquirida, que sean necesarios para el desempeño de los servicios de auditoría interna, así como también contar con las aptitudes (conocimientos y habilidades).

(Marco Internacional para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna, 2017)

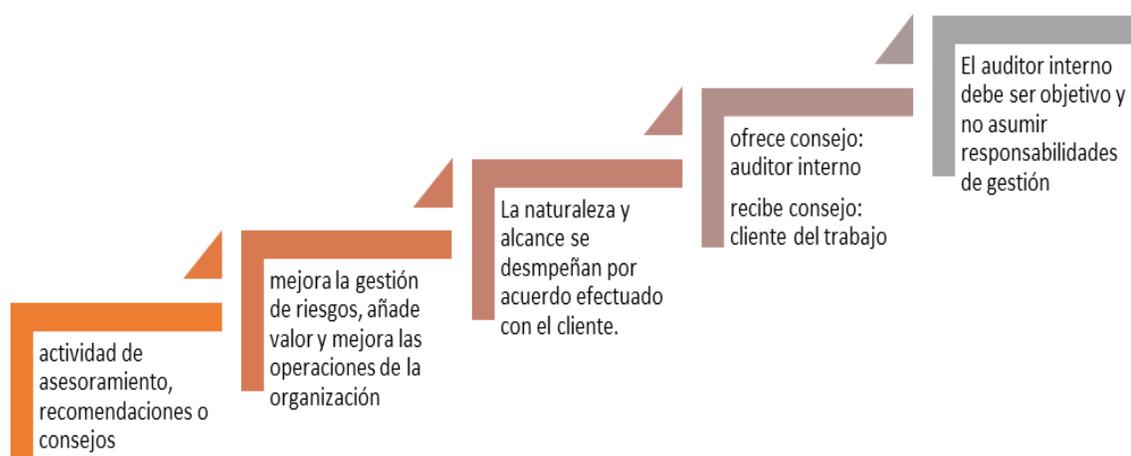
**Servicio de Consultoría**

Como se explica en la figura 1 el servicio de consultoría brinda asesoramiento o consejo, por ejemplo, podrá advertir sobre los riesgos, recomendar posibles respuestas a esos riesgos o las mejores prácticas de control, sin participar en las decisiones, resguardando su objetividad. Estos servicios se desempeñan por lo general, a pedido de un cliente.

Para poder realizar el servicio de consultoría se debe hacer una evaluación de riesgos que debe estar documentada, esto nos puede brindar información de riesgos que no se hayan identificado anteriormente y que podrían afectar a la organización, o de nuevos trabajos de consultoría solicitados por la alta dirección y/o el Consejo, con esto se observa las áreas que necesitan ser estudiadas y considerar la aceptación de trabajos de consultoría y los trabajos que sean aceptados deberán ser incluidos en el plan de auditoría Interna.

figura 1

*Beneficios de la consultoría*



(Tomado del Marco Internacional para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna, 2017)

Durante el trabajo de consultoría, los auditores internos deben considerar el riesgo compatible con los objetivos del trabajo que se está realizando y estar atento a otros posibles riesgos significativos, si esto sucede podrán advertir sobre estos riesgos y recomendar posibles soluciones a esos riesgos o las mejores prácticas de control, sin participar en las decisiones.

Las actividades de consultoría realizadas brindarán recomendaciones y opiniones por el auditor para toma de decisiones, por esto debe de ser prudente al realizar juicios, y brindar una observación cuidadosa basado en los estudios de todos los elementos que estén a su alcance para cumplir los objetivos acordados.

Tabla 2

*Ventajas y desventajas de realizar trabajos de consultoría*

Ventajas	Desventajas
Importante herramienta para reducir la incertidumbre en la toma de decisiones para poder lograr los objetivos de la organización.	Debe de mantener la objetividad y no asumir responsabilidades de gestión cuando desempeñe servicios de consultoría.
Añadir valor y mejorar los procesos de Gobierno, Gestión de riesgos y Control.	El auditor interno debe de contar con conocimientos, habilidades, aptitudes y otras competencias necesarias para poder realizar un trabajo de consultoría
El auditor interno puede realizar trabajos de consultoría en el área donde a trabajado ya que experiencia en el área agrega conocimientos y habilidades para proponer mejoras	No puede tener la responsabilidad sobre la gestión de riesgos.
	No implementar mejoras a los riesgos en nombre de la Dirección.

(Tomado del Marco Internacional para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna, 2017)

**Evaluación de riesgos y medición del nivel de madurez**

Existen diferentes marcos de gestión de riesgo diseñados para mejorar la capacidad de la compañía a través del logro de sus objetivos, uno de ellos es el COSO-ERM, el cual permite evaluar, identificar y prepararse para cualquier riesgo o evento

subsecuente que tenga un impacto directo en las operaciones y objetivos de una organización como se muestra a continuación:



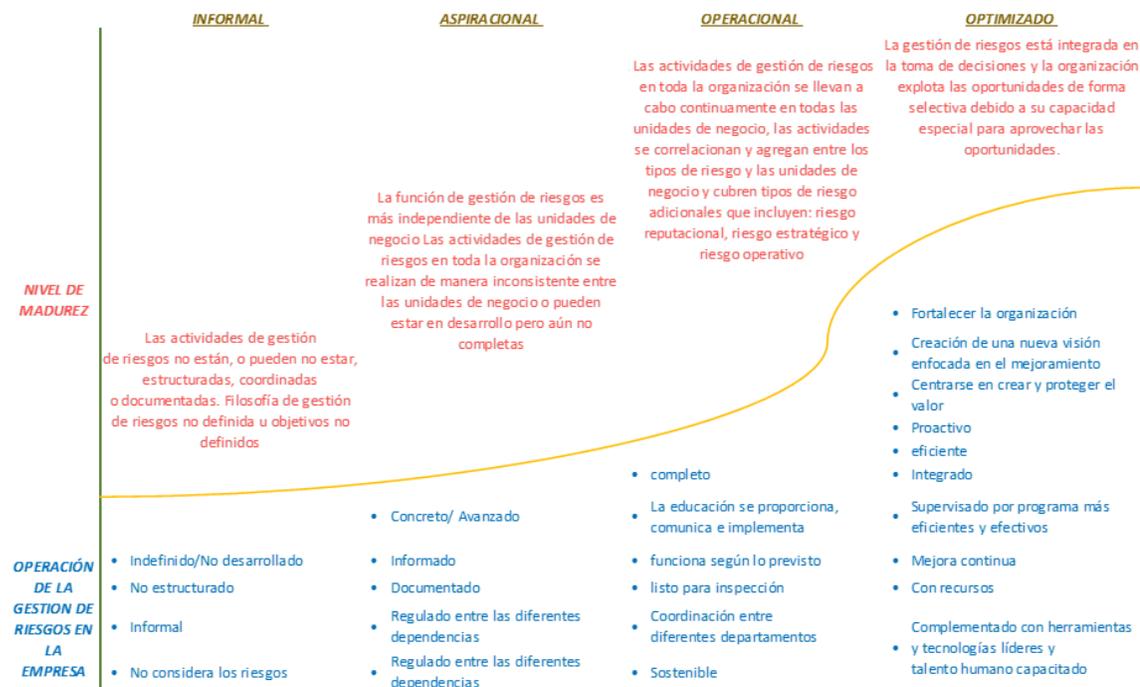
### Medición del Nivel de madurez

En la actualidad todas las entidades presentan riesgos relacionados con la administración y control de sus procesos, los bancos no son la excepción y al estar expuestos a un gran número de riesgos relacionados a todos sus procesos internos se ven en la necesidad de aplicar un modelo de madurez efectivo adaptado a sus necesidades y poder medir su nivel de desempeño mediante la medición del nivel de madurez de un proceso el cual se define a continuación:

La madurez de un proceso representa el nivel de desarrollo que este posee para mitigar los riesgos asociados al área de acción de dicho proceso COSO- ERM proporciona una guía de mejores prácticas para facilitar la medición del nivel de madurez de los procesos mediante el siguiente esquema metodológico:

Figura 2

## Niveles de madurez de los riesgos



Elaboración fuente propia

### 1.4.5 Generalidades de las cuentas por pagar.

Las cuentas por pagar en toda entidad financiera representan un punto crítico en la evaluación de los riesgos debido al gran volumen de transacciones que realizan en las compras a créditos a sus proveedores, es por ello que cuentan con controles y procesos definidos para dicha área, la siguiente tabla los controles implementados según el proceso de la figura 2

Tabla 3.

*Controles aplicados por el Banco en Estudio en el proceso de las cuentas por pagar S.A.*

Control	Descripción
Verificación para la relación comercial con el proveedor	Verificar la existencia del proveedor en la base de datos llamada “Lista negra” para descartar un posible riesgo para el banco.
Verificación del cumplimiento fiscal de las facturas y créditos fiscales	Verificar que los documentos fiscales cumplan con los requisitos establecidos en las leyes tributarias.
Verificación del cumplimiento fiscal y tributario de la compra	Verificar los impuestos al ingresar los datos del documento a pagar en el Sistema de cuentas por pagar, en algunos casos se solicita el apoyo al Asesor tributario para la verificación de los impuestos específicamente el Impuesto sobre la renta cuando este es absorbido por el banco.
Verificación de las autorizaciones de las áreas.	Verificar que cada pago solicitado tenga las autorizaciones de los jefes autorizaciones de los jefes de las áreas correspondientes.
Revisión de la existencia de las provisiones	Verificar en el sistema de cuentas por pagar si existe alguna provisión relacionada al pago.
Elaboración de reporte diario de pagos.	Con el apoyo del Sistema de cuentas por pagar se realiza el reporte diario de pagos, el cual sirve de apoyo para la verificación de los datos ingresados y validar con los documentos en físico que el pago es correcto.
Verificación de los proveedores a los cuales les aplica la emisión de comprobantes de retención.	Verificar el monto del documento fiscal y la clasificación fiscal del proveedor para poder emitir el comprobante de retención correspondiente al pago.
Validar los registros ingresados en el Sistema de cuentas por pagar.	Validar si el pago registrado es por medio de cheque o abono a cuenta, verifica la cuenta registrada y los datos del beneficiario.
Revisar firmas de los cheques.	Revisar que los cheques tengan la firma correspondiente del coordinador de cuentas por pagar y la firma de autorizado.

Elaboración de fuente propia.

### **Características del proceso de los controles de las cuentas por pagar.**

Una de las principales características es que por ser controles nuevos la revisión de los documentos se hace de forma manual y digital dependiendo del volumen de la información, para el caso de las revisiones digitales la documentación es colocada en una carpeta digital creada para cada área en la cual deben de subir en el mes que corresponda nombrando cada archivo subido con el número de crédito fiscal o factura y nombre del proveedor al que pertenece.

### **Áreas de mayor riesgo en proceso de las cuentas por pagar con relación a la documentación de gastos.**

Es importante determinar cuáles son las áreas que representan mayores riesgos en cuanto a la documentación adecuada de gastos y considerar su impacto en las operaciones del Banco en Estudio S.A, este proceso facilita la implementación de los controles necesarios para neutralizar el impacto, estableciendo las causas del porque estimamos que se debe prestar mayor atención a estas áreas. Por lo anterior mencionado a continuación se describen cuáles son las áreas que representan mayores riesgos:

Tabla 4.

*Áreas de mayor riesgo por su relación con el proceso de cuentas por pagar*

Áreas	Relación
Gerencia de Talento Humano	El área presenta dificultades para la correcta documentación de los gastos, especialmente los gastos por capacitaciones del personal del Banco en Estudio S.A
Gerencia de Informática	Por la complejidad de documentación material por ser servicios de origen intangible
Dirección Legal (Consultorías).	Por confidencialidad de los servicios
Gerencia de Mercadeo	El área no siempre puede documentar correctamente el bien o servicio recibido

Elaboración fuente propia

**Deficiencias Identificadas en los controles**

- **Controles preventivos:** los controles preventivos no robustos que aseguren que la documentación de soporte de los lotes contables de pagos a proveedores cuente con evidencia suficiente y competente.

- **Formalización de la operación:** No todos los bienes y servicios adquiridos cuentan con oferta, órdenes de compra, contrato o algún acuerdo para definir las tarifas cobradas en el crédito fiscal o factura.
- **Control y cálculos de estimaciones contables:** Subestimación y sobreestimación de provisiones contables de las cuentas por pagar lo que conlleva a ajustes en recálculo de impuesto, asimismo se han identificado gastos duplicados.

Tabla 5.

*Ventajas y desventajas de un ambiente de control adecuado en Banco en Estudio S.A*

<b>Ventajas</b>	<b>Desventajas</b>
<p>Desde que se inició con la aplicación de los controles el proceso de las cuentas por pagar ha mejorado, reduciendo los pagos duplicados, los pagos inexactos, y el pago de facturas sin sus respectivos soportes o evidencias.</p> <p>Se ha reducido el riesgo de incidencias fiscales por falta de evidencias o soporte de cada uno de los gastos.</p>	<p>Al ser un control nuevo no se cuentan con manuales de procedimientos ni segregación de actividades de las personas involucradas en el proceso.</p> <p>Las áreas no están familiarizadas con el proceso lo que provoca un gran volumen de gastos observados y retrasos en las fechas de pagos establecidas.</p>

Elaboración fuente propia

#### **1.4.6 Base Técnica.**

##### **Normas Técnicas de Auditoría Interna para los Integrantes del Sistema Financiero NRP 15.**

Establecer las disposiciones mínimas que deberán considerar las entidades para el ejercicio de la actividad de auditoría interna y así fomentar y fortalecer la adopción de procedimientos y técnicas de trabajo con un enfoque de auditoría con base en riesgos, acorde con el tamaño, naturaleza de sus operaciones, segmentación de negocios y la complejidad organizacional de cada entidad.

##### **Normas para la para la Gestión del Riesgos Operacional de las Entidades Financieras NPB4-50**

Proporcionar lineamientos mínimos para una adecuada gestión del riesgo operacional y criterios para la adopción de políticas y procedimientos relacionados con el desarrollo de metodologías para la gestión del riesgo, acordes con la naturaleza, tamaño, perfil de riesgo de las entidades y volumen de sus operaciones.

##### **Normas para la Gestión del Riesgo Operacional de las Entidades Financieras.**

Proporciona lineamientos mínimos para una adecuada gestión del riesgo operacional y criterios para la adopción de políticas y procedimientos relacionados con el desarrollo de metodologías para la gestión del riesgo, acordes con la naturaleza, tamaño, perfil de riesgo de las entidades y volumen de sus operaciones.

##### **COSO ERM 2017**

Resalta la importancia de la agilidad de los sistemas de gestión de riesgos para adaptarse a los entornos; la confianza en la eliminación de riesgos y el cumplimiento de objetivos; así como mayor claridad en la información y comunicación.

## **NIEPAI**

Establece el rol del auditor interno y facilita los criterios que debe cumplir dentro del gobierno corporativo de las entidades, y proporciona los lineamientos que se deben observar en la actividad y cultura del código de ética de los auditores, brinda las bases técnicas estandarizadas para la elaboración de los documentos de trabajo.

### **1.4.7 Base legal**

Tabla 6 *Leyes aplicables*

Ley	Descripción de ley	Artículo	Contenido
		Art. 107	Emisión de Comprobantes de Crédito Fiscal y Otros Documentos.
		Art. 119	Obligación de consignar datos en los documentos recibidos de sujetos excluidos de la calidad de contribuyentes.
<b>Código Tributario</b>	Contiene los principios y normas jurídicas, aplicables a todos los tributos internos bajo la competencia de la Administración Tributaria.	Art..139, párrafos 3-6	Contabilidad Formal
		Art. 206	Deducciones
		Art. 206-A	Requisitos especiales de documentación
<b>Reglamento al Código Tributario</b>	Desarrolla con carácter general y obligatorio los alcances del Código Tributario, así como el desarrollo y ejecución del mismo para su correcta aplicación.	Art. 78., literales a) y b)	Adopción del sistema de contabilidad, libros y nomenclatura de las cuentas y subcuentas.
<b>Ley de Impuesto Sobre la Renta</b>	La obtención de rentas por los sujetos pasivos en el ejercicio o período de imposición de que se trate, genera la obligación de pago del impuesto establecido en esta Ley.	Art. 24.	Personas Jurídicas
		Art. 29.-	Deducciones Generales
		Art. 29-A.	Costos y Gastos no deducibles
<b>Ley de Supervisión y Regulación del Sistema Financiero</b>	Preservar la estabilidad del sistema financiero y velar por la eficiencia y transparencia del mismo, así como velar por la seguridad y solidez de los integrantes del sistema financiero.		

(López, 2019) (Superintendencia del Sistema Financiero, 2008)

## **CAPÍTULO II. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN**

### **2.1 Tipo de Estudio**

La presente investigación se desarrolló mediante el enfoque hipotético usando el modelo inductivo, se utilizó este método porque parte de lo general a lo específico, para llegar al conocimiento de los puntos específicos de cómo la evaluación del diseño y su efectividad puede generar un adecuado ambiente de control en el área de las cuentas por pagar en una institución financiera regulada de El Salvador.

### **2.2. Unidad de Análisis**

Se entrevistó al coordinador del área de cuentas por pagar y al auditor interno del Banco en Estudio, S.A.

### **2.3 Técnicas e Instrumentos utilizados en la investigación**

Para la ejecución del trabajo se utilizaron las siguientes técnicas e instrumentos:

#### **Técnica**

-La observación.

Se aplicó esta técnica para el registro visual de lo que ocurrió en el Banco en Estudio, S.A., los datos fueron clasificados y consignados basados en un esquema previsto y de acuerdo al problema estudiado.

-La entrevista.

Se utilizó esta técnica con el objetivo de recopilar información mediante la conversación y guía de preguntas para solventar las inquietudes del tema investigado.

### **Instrumento**

-La observación estructurada

Se revisaron los procedimientos implementados por el auditor interno para el control adecuado de las cuentas por pagar.

-Guía de pregunta

Se aplicó la sección de preguntas claves a un profesional para el análisis y obtención directa de la información.

-Base de datos de cuentas por pagar

Es la hoja de trabajo donde se colocaron todos los gastos con su respectiva validación y pago del periodo estudiado.

### **2.4 Procesamiento de la información**

La información fue recopilada a través de lista de verificación, los cuales fueron procesados mediante el programa Excel y su posterior ordenamiento mediante figuras, gráficos explicativos, destacando la información significativa y su respectiva interpretación.

### **Hipótesis**

El desarrollo de una adecuada evaluación del diseño y efectividad de controles proporcionará recomendaciones oportunas para implementar mejoras en el ambiente de control interno y realizando una adecuada gestión de riesgos en el proceso de las cuentas por pagar en el Banco en Estudio S.A.

### **2.5 Determinación de las variables**

Variable independiente: El desempeño de una adecuada evaluación del diseño y efectividad de controles proporcionará recomendaciones oportunas para implementar mejoras en el ambiente de control.

Variable dependiente: Realizando una adecuada gestión de riesgos en el proceso de cuentas por pagar en el Banco en Estudio S.A.

### **2.6 Operacionalización de las variables.**

Tabla 7 Operacionalización de las variables

Formulación del problema	Objetivo General	Hipótesis del trabajo	Elementos de la Hipótesis	Variable	Indicadores	Instrumentos
¿En qué medida ha afectado la ausencia de un adecuado diseño y efectividad del ambiente de control debido a la falta de evaluación en el proceso de cuentas por pagar en el Banco en Estudio S.A?	Proponer recomendaciones de mejora al diseño y efectividad para un adecuado ambiente de control que permita realizar una oportuna gestión de riesgos en el área de cuentas por pagar en el Banco en Estudio S.A.	El desarrollo de una adecuada evaluación del diseño y efectividad de controles proporcionar recomendaciones oportunas para implementar mejoras en el ambiente de control interno y realizando una adecuada gestión de riesgos en el proceso de las cuentas por pagar en el Banco en Estudio S.A.	la adecuada evaluación del diseño y efectividad de controles proporcionar a mejoras en el ambiente de control interno de las cuentas por pagar	<b>Independiente:</b>  El desempeño de una adecuada evaluación del diseño y efectividad de controles proporcionará recomendaciones oportunas para implementar mejoras en el ambiente de control.	Generación de recomendaciones adecuadas del auditor interno que permitan corregir deficiencias en los controles de las cuentas por pagar	Recorrido, indagación y observación.  Guía de preguntas  Entrevistas
			Gestión adecuada de riesgos que afectan directamente al Banco en Estudio S.A		Efectividad de los controles en el proceso de cuentas por pagar	Flujo de pagos a proveedores  Ficha bibliográfica
				<b>Dependiente:</b>  Realizando una adecuada gestión de riesgos en el proceso de cuentas por pagar en el Banco en Estudio S.A.	Adecuada identificación de riesgo en los procesos de pago a proveedores.	<b>Parámetros de medición</b>  Mejora en el ambiente de control interno en el proceso de cuentas por pagar  Implementación de una adecuada gestión de riesgos para el proceso de cuentas por pagar



## 2.8 Diagnóstico

En el instrumento planeado se pretende demostrar la importancia de una adecuada evaluación de riesgos y diseño del control interno en el área de cuentas por pagar del Banco en Estudio, S.A. para obtener la base de elaboración de una matriz de riesgos y controles que abonen al mejoramiento del proceso de cuentas por pagar.

Según información obtenida en la entrevista que se realizó al auditor interno y coordinador de cuentas por pagar del Banco en Estudio S.A, para conocer la situación actual los procesos y controles establecidos en el área de cuentas por pagar permitiendo determinar los principales riesgos que afectan el adecuado ambiente de control.

El Banco en Estudio, S.A. cuenta con un proceso para la realización de actividades específicas tales como la emisión de un cheque, sin embargo no cuentan con un proceso definido para verificar que un bien o servicio se haya consumido y que a su vez abone a documentar adecuadamente la prestación del servicio, lo que provoca un riesgo que debe ser minimizado mediante un control adecuado que defina los lineamientos para la correcta documentación del gasto y abone a mejorar el proceso de pago de los bienes o servicios adquiridos por cada área del banco de forma certera y oportuna .

Las revisiones de auditoría interna al proceso de las cuentas por pagar se realizan máximo cada tres años, lo cual evidencia que no se le da la importancia necesaria que el área necesita, y asigna mayores recursos a evaluar áreas como atención al cliente ya que su fuente principal de ingresos proviene de la captación de fondos al público.

El Banco en Estudio, S.A. cuenta con una matriz de riesgo general, sin embargo en dicha matriz no se ha tomado en cuenta los riesgos asociados al área de cuentas por pagar por consiguiente no es posible evaluar los puntos claves en el proceso, lo que dificulta identificar las actividades más críticas dentro del proceso de cuentas por pagar, también se comprobó que, el área de cuentas por pagar ve a bien la realización de dicha matriz que abone a prevenir y mejorar los riesgos asociados al proceso de las cuentas por pagar.

Por lo general en toda institución financiera las cuentas por pagar representa el 1% en relación al total de los pasivos y en el Banco en Estudio S.A no es la excepción, ya que el 70% de su pasivo está compuesto por cuentas de ahorro, depósito en cuenta corriente, certificados de depósito a término; entonces porque resulta tan importante mejorar procesos de control e implementación de una matriz de riesgos para el área de cuentas por pagar; si nos vamos del lado del Estado de Resultados los gastos operacionales representan el 59.93% en relación a los ingresos operacionales, por cada dólar que ingresa a la institución \$0.60 corresponde a pago de bienes y servicios y todos son canalizados en un determinado momento por el área de cuentas por pagar. (en la sección de anexos se muestra base de los cálculos mencionados)

Por lo descrito anteriormente es necesario la creación de procesos y controles adecuados que ayuden a minimizar los riesgos asociados al pago de las compras de bienes y servicios y a su vez abonen a prevenir las incidencias financieras y fiscales, la elaboración de una matriz de riesgos del área de cuentas por pagar ayudará a mejorar el

proceso y definir controles adecuados, y por medio de esta identificar el grado de los riesgos asociados al proceso.

## **CAPÍTULO III: PROPUESTA DE UN PROYECTO DE CONSULTORÍA PARA LA MEJORA DEL AMBIENTE DE CONTROL EN EL PROCESO DE CUENTAS POR PAGAR EN UNA ENTIDAD FINANCIERA REGULADA**

### **3.1 Generalidades**

#### **3.1.1 Objetivo General.**

Evaluar el ambiente de control para el cumplimiento de los procesos por medio de técnicas de auditoría interna en las principales actividades aplicadas a las cuentas por pagar de El Banco en estudio S.A. para proporcionar recomendaciones y mejoras en el ambiente de control interno.

#### **3.1.2 Objetivos Específicos.**

1. Efectuar un proyecto de consultoría del proceso de cuentas por pagar del Banco en Estudio, S.A, en función del resultado de la evaluación de riesgos, con el objeto de fortalecer el sistema de control interno y la gestión de riesgos en las diferentes operaciones del proceso, para el logro de los objetivos.
2. Promover el fortalecimiento de las medidas de control interno y fortalecer la administración de los riesgos inherentes al área para el logro de la eficiencia, eficacia de las actividades relacionadas al proceso de las cuentas por pagar

#### **3.1.3. Alcance.**

El proceso de las cuentas por pagar del Banco en Estudio, S.A., es la base principal para identificar el universo auditable, es de destacar que, en este proceso, se identifican las

principales actividades, así como las cuentas relacionadas por su naturaleza operativa de las cuentas por pagar. Para el periodo del 1 de enero al 30 de junio de 2022 en el Banco en Estudio, S.A.

### **3.2. Planteamiento de caso práctico.**

El Banco en Estudio, S.A. cuenta con un proceso de cuentas por pagar diseñado internamente, el cual es evaluado cada 3 años al no representar un riesgo alto dentro de la entidad, sin embargo requiere la opinión de especialistas para la evaluación del diseño y efectividad del ambiente de control en el proceso de las cuentas por pagar, y de esta forma determinar el grado de importancia de las cuentas por pagar y el impacto que estas generan directamente en la salud financiera del banco, por lo cual se propone:

Realizar un proyecto de consultoría del Banco en Estudio S.A para el área de cuentas por pagar con el fin de proporcionar mejoras al ambiente de control, determinando si existen políticas, prácticas, procedimientos y controles adecuados para el manejo de las cuentas por pagar.

### **3.3 PLANIFICACIÓN DE LA CONSULTORÍA.**

#### **Planificación del proyecto de consultoría para el área de cuentas por pagar**

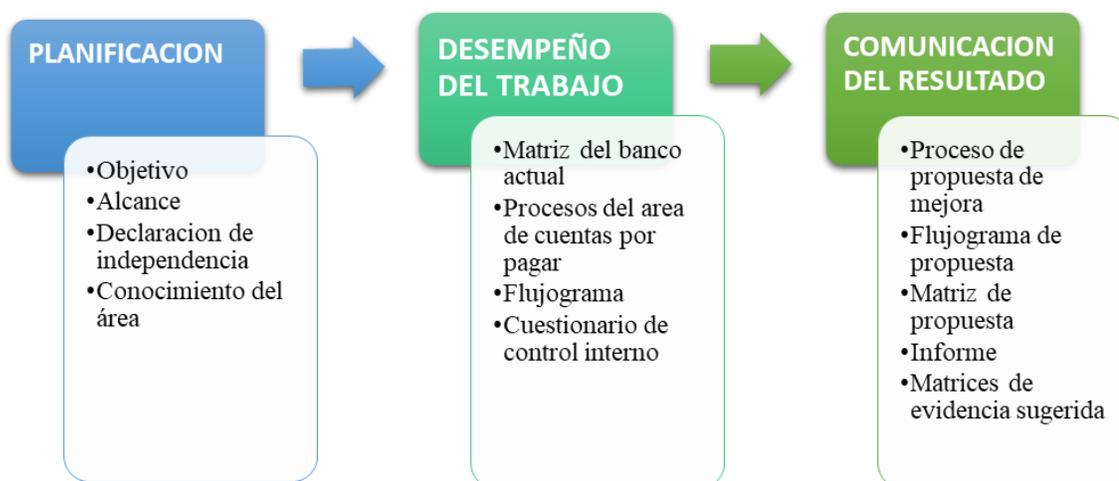
El departamento de Auditoría interna presenta en este documento, su Plan de Trabajo para el proyecto de consultoría para el Banco en Estudio, S.A, correspondiente al periodo del 1 de enero al 30 de junio de 2022; por lo que dentro del contenido se busca cumplir con este proyecto, a partir de una identificación del universo de auditoría, para la evaluación del proceso de las cuentas por pagar, considerando la realización de una matriz

de riesgos para identificar los puntos críticos del proceso por medio de técnicas de auditoría interna, para poder subsanar las incidencias financieras y fiscales realizando recomendaciones para implementar y mejorar el ambiente de control interno.

En el desarrollo del documento, se incluyen además apartados sobre los indicadores de gestión de la actividad, recursos disponibles, organigrama de la institución y un programa para el desarrollo del proyecto de consultoría

Figura 3

*Fases de proceso de consultoría*



**Alcance**

Los procedimientos que se detallarán serán el producto de la investigación realizada, que tiene por objeto evaluar los procesos del área de cuentas por pagar. La entidad no cuenta con una matriz de riesgo para el área de cuentas por pagar, por lo tanto se realizará una matriz de riesgo con los procesos que actualmente se están ejecutando, una vez se obtenga las respuestas y se evalúe sus controles se realizará un nuevo proceso para poder subsanar los riesgos encontrados y se brindará una matriz donde se incorporan controles para poder minimizar los riesgos identificados y que no habían sido considerados y se brindarán recomendaciones y la base para su fundamento.

**ACUERDO CON EL CLIENTE DEL TRABAJO DE CONSULTORÍA**

LIC. Juan Sánchez

COORDINADOR DEL ÁREA DE CUENTAS POR PAGAR

Presente

La necesidad de realizar un proyecto de consultoría en el área de cuenta por pagar del Banco en Estudio, S.A., se debe a la importancia que tiene evaluar de forma constante el diseño y la efectividad de los procesos y verificar si los cambios que estos han tenido a lo largo del tiempo han cumplido la función de fortalecer el área, valorando si se han cumplido los objetivos y resultados que se esperaban.

Para ello se realizará el trabajo de consultoría para la evaluación del control interno del proceso de cuentas por pagar para el periodo del 1 de enero al 30 de junio de 2022 a realizarse por el área de auditoría interna, para efectos de poder agregar valor a la entidad y brindar asesoramiento dirigidos a añadir valor y a mejorar los procesos de gobierno, gestión de riesgos y control conforme a la Norma Internacional para el ejercicio Profesional de Auditoría Interna y el código de ética , teniendo en cuenta lo establecido en el estatuto de auditoría interna.

### **OBJETIVO:**

Realizar un proyecto de consultoría para el área de cuentas por pagar, evaluando el diseño y efectividad de los controles internos y su adecuado ambiente de control que proporciona disciplina y estructura para la consecución de los objetivos principales, así como brindar mejoras a la gestión de riesgos, añadir valor y mejorar las operaciones de la organización.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

1. Evaluación del proceso de control interno de las cuentas por pagar mediante una matriz de riesgos para identificar los puntos críticos del proceso.
2. Propuesta de mejora para los riesgos identificados mediante un informe detallado.
3. Matrices de evidencias sugeridas para la mejora del control de acuerdo con los riesgos críticos.

### **ALCANCE DE LA CONSULTORÍA**

- Verificar que los documentos de soporte estén completos y conforme a lo solicitado en las leyes y reglamentos internos.
- Verificar que todas las operaciones se hayan contabilizado en el mes que correspondan.
- Verificar el paso a paso de los procesos que se realizan en el área de cuentas por pagar.
- Diseñar una matriz de riesgos del proceso de las cuentas por pagar.
- Identificar los riesgos críticos del proceso de las cuentas por pagar.
- Evaluar el control interno actual para proponer mejoras.
- Diseñar una propuesta de mejora para el proceso actual de cuentas por pagar.
- Diseñar matriz de evidencia sugerida de los procesos para la prevención de incidencias.

### **HORARIOS**

Se realizará de lunes a viernes de 8:00 am a 12:00m; 1:00 pm a 4:00 pm y sábado de 8:00 am a 12:00 pm, se presenta solamente el personal previamente asignado.

### **INFORME:**

Se expresará en un informe final de actividades, este contendrá los hallazgos encontrados con sus respectivas recomendaciones y sugerencias para poder minimizar los riesgos encontrados.

### **RESPONSABLE DE RECEPCIÓN DEL TRABAJO**

El director ejecutivo de auditoría interna es la instancia que supervisará y coordinará todo trabajo asignado en el proyecto de consultoría, es responsable de comunicar los resultados finales del trabajo de consultoría, y se encargará de realizar el seguimiento del trabajo, vigilando que se cumplan los objetivos y el alcance que se han propuesto.

### **SE COMPROMETE EL AUDITOR INTERNO:**

1. Realizar el trabajo de consultoría con el debido cuidado profesional.
2. Presentar el trabajo de acuerdo con las normas más elevadas de competencia e integridad ética y profesional.
3. Cumplir las actividades previstas y entregar los avances e informe final en forma y dentro de los plazos pactados.
4. Guardar confidencialidad sobre los proyectos
5. Elaborar papeles de trabajo, que sustentan los hallazgos de la auditoría y respalden los procedimientos aplicados en el trabajo de consultoría

### **SE COMPROMETE EL COORDINADOR DEL ÁREA DE CUENTAS POR PAGAR:**

1. Acceso a la información que sea relevante para la preparación del trabajo de consultoría tal como registros, documentación y otro material.

2. Acceso a las personas del área de las cuales el auditor considere necesario obtener información.
3. Acceso al área y verificación del proceso del control interno y su ambiente de control.
4. Apoyo con información adicional que pueda solicitar el auditor.

**F.** \_\_\_\_\_

**F.** \_\_\_\_\_

LIC. Rodrigo Pineda

LIC. Juan Sánchez

DIRECTOR EJECUTIVO DE  
AUDITORÍA INTERNA

COORDINADOR DEL ÁREA DE  
CUENTAS POR PAGAR

Código de empleado N° XXXX

Código de empleado N° XXXX

## CARTA DE INDEPENDENCIA

Nombre del cliente: Banco en Estudio S.A

Fecha: San Salvador, 30 de mayo de 2022

Periodo que comprende el trabajo: El período para el estudio de los procesos del área de cuentas por pagar, estaría comprendido de enero al treinta y uno de junio del dos mil veintidós.

Estimados señores:

Nosotros Andrea Coreas con el Documento Único de Identidad número 12345678-0 y código de empleado XXXX en mi calidad de Auditor Interno, Pablo Rodríguez con el Documento Único de Identidad número 09876543-1 y código de empleado XXXX, y Alejandra Ruano con el Documento Único de Identidad número 34567890-3 y código de empleado XXXX, en calidad de Auditores Internos del departamento de Auditoría Interna del Banco en Estudio S.A

Declaramos:

Mantendremos la independencia e imparcialidad en el desarrollo de nuestro trabajo con respecto a las actividades y procesos del área auditada, y garantizar la imparcialidad del juicio en el desarrollo del trabajo.

Confirmamos que somos independientes para prestar los servicios de consultoría., ya que no tenemos ningún tipo de parentesco o relaciones oficiales, profesionales, personales o financieras, con la gerencia ni con los accionistas, no existen ningún tipo de relación de parentesco, familiaridad con ninguno de los miembros de la administración o con cualquier empleado de la entidad, también no existe ningún tipo de intereses con respecto a la entidad Banco en Estudio S.A demostrando que los servicios que se prestaran a la entidad cuenten con la independencia necesaria para garantizar la calidad del encargo según el plan anual de trabajo del año 2022 del departamento de Auditoría Interna.

En consecuencia, nos consideramos con la independencia mental suficiente como para ejecutar revisiones objetivas en el proyecto que nos ha sido encargada.

Nos comprometemos a informar oportunamente y por escrito cualquier impedimento, conflicto de interés o situación posterior a esta declaración que afecte nuestra independencia, en cuanto al ejercicio de las actividades de auditoría interna.

**F.**\_\_\_\_\_

**F.**\_\_\_\_\_

LIC. Andrea Coreas

LIC. Pablo Rodríguez

AUDITOR INTERNO

AUDITOR INTERNO

Código de empleado N° XXXX

Código de empleado N° XXXX

## CONOCIMIENTO DE LA ENTIDAD

### **Misión**

Banco en Estudio, S.A. es una entidad de servicios financieros que comercializa, gestiona y ofrece un amplio portafolio de productos de banca y seguros, que generan valor a nuestros clientes, accionistas y terceros relacionados, apoyados en un equipo humano idóneo y comprometido.

Ser reconocida como líder en el sector de banca y seguros en calidad del servicio y ofrecimiento de productos que agreguen valor a nuestros clientes; a través de procesos eficientes, seguros e innovadores, alineados con la cultura organizacional.

### **Visión**

Ser reconocida como líder en el sector de banca y seguros en calidad del servicio y ofrecimiento de productos que agreguen valor a nuestros clientes; a través de procesos eficientes, seguros e innovadores, alineados con la cultura organizacional.

### **Principios y Valores**

Banco en Estudio, S.A. comparte y promueve los principios y valores los cuales nos enorgullece resaltar los que son la base de nuestra cultura organizacional:

- Respeto
- Equidad
- Honestidad

- Disciplina
- Entusiasmo

### **Objetivos Estratégicos Corporativos**

Para Banco en Estudio, S.A., los objetivos estratégicos son los fines que el banco pretende alcanzar con los cuales generará un mayor valor a sus grupos de interés.

Por esto hemos definido los siguientes objetivos:

- Ser líder en servicio.
- Efectividad y eficiencia
- Gestión de riesgo
- Gestión de talento
- Gestión digital
- Gestión multilatina.

CONOCIMIENTO DEL CLIENTE		Información General	
Nombre del Potencial Cliente	Banco en Estudio S.A.		
A quien debe dirigirse la oferta	Nombre <b>Lic. Kevin Jesús Galdámez</b>	Cargo Representante Legal	
De qué forma se hará los documentos necesarios	Impresa	Email: <a href="mailto:banco@enestudio.com.sv">banco@enestudio.com.sv</a>	X
Fecha de constitución	11 de febrero de 2012		
Teléfonos	(503) 2650-1111		
Dirección de oficina principal	Colonia la facultad, Casa 212 25 Av. Norte Y 23 Calle Poniente, San Salvador		
e-mail	<a href="mailto:banco@enestudio.com.sv">banco@enestudio.com.sv</a>		
Sucursales/ Ubicación	Anexo 1		
Sector comercial en que opera	Sector financiero		
Actividad Principal	Banca y Seguros		
Productos y Servicios Claves	Servicios financieros y venta de seguros		
Posición en la Industria/ Sector	Reconocida a nivel nacional e internacional		
Principales Competidores	Banco los Compañeros, S.A., Banco los Amigos, S.A.		
Expectativa de las jefaturas	Realizar el trabajo de consultoría cumpliendo con las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría		



	Interna, cumpliendo con el Código de Ética y en el tiempo aprobado guiándose por el objetivo del trabajo.
¿Requieren políticas contables especiales?	Si
¿Existe alguna Ley o regulaciones especial aplicables?	<p>Ley Contra el Lavado de Dinero y Activos</p> <p>Norma Internacional para el Ejercicio de la Profesional de Auditoria Interna</p> <p>Normas Técnicas de Auditoría Interna para los integrantes del Sistema Financiero NRP 15</p> <p>Ley de Supervisión y Regulación del Sistema Financiero</p>

**INDICACIÓN:** conteste y describa con letra de color Azul, en cada caso las áreas planteadas, según se presentan a continuación.

Puestos clave en la administración	
Nombre del funcionario	Cargo desempeñado
Lic. Kevin Jesús Galdámez	Representante Legal
Lic. Maura Márquez	Presidente Ejecutivo
Licda. Jenny Diaz	Director de Operaciones
Licda. Karla de Medina	Director Financiero
Lic. Alex Hernández	Director Legal
Lic. Edgar López	Director Banca Personas
Lic. Gilberto Zamora	Director de Talento Humano

Partes relacionadas	
Nombre	Relación

Inversiones Banco en Estudio, S. A.	Controladora
-------------------------------------	--------------

Datos sobre la contabilidad	Al 31 de diciembre del año anterior (2021)			A la fecha más actualizada de los estados financieros (30/06/2022)		
Monto del activo total	2,949,360.6			2,937,598.50		
Monto total de activos no corrientes (activos fijos)	44,617.50			47,120.00		
Ingresos de Operación	67,082,881.38			73,012,297.00		
Utilidad (pérdida) neta	35,376.4			13,123.50		
Volumen o cantidad promedio de Facturas, CCF u otros comprobantes de ingresos (ventas) emitidos mensualmente	Volumen alto			Volumen alto		
Volumen o cantidad promedio de facturas, CCF que se registran en libros de compras-IVA mensualmente	Volumen alto			Volumen alto		
¿Los registros contables se llevan de manera manual o computarizada?	Computarizado			Computarizado		
Número de clientes o usuarios promedios o estimados en cartera (cuantos clientes integran la cartera de cuentas por cobrar)	1551			1836		
Número de empleados permanentes	470			493		
Se ha tenido auditoría externa en el ejercicio anterior	Financiera	Si	X	Fiscal	Si	X
		No			No	
Nombre de la firma que auditor el año anterior	Financiera <b>Kreston</b>			Fiscal <b>STARLY</b>		
¿Ha tenido demandas importantes en su contra la empresa?	No			No		

¿Ha conocido de fraudes importantes en su empresa?	Si	Si
--	----	----

VI. Sobre los servicios requeridos						
Tipo de auditoría solicitado	Financiera		Fiscal		Interna	X Otra
¿Se ha realizado con anterioridad un servicio de consultoría o aseguramiento en el área?	No					
¿Si requiere otros servicios a parte de la auditoría antes indicadas?, favor explicarnos sus requerimientos	No					
¿Cuáles son sus expectativas en cuanto al servicio que espera recibir?	Recibir un trabajo en tiempo y forma, que contribuya al mejoramiento del control interno y ayude a prevenir fraudes e incidencias y minimizar riesgos significativos, aportando recomendaciones para mejorar los procesos relacionados a las cuentas por pagar.					

EVALUACIÓN DE LA ACEPTACIÓN DEL CLIENTE		
Aspectos relacionados con el cliente	Si/No	Detalles
1. Detalle el ambiente legal en que opera y los requerimientos especiales que le aplican	Bancos estrictamente vigilados por la prestación de servicios financieros y seguros.	

2. ¿Se están experimentando problemas en el tipo de industria en que opera?	No se tienen elementos para sospechar sobre problemas en la industria	
3. ¿Existen problemas para identificar a los accionistas de la compañía?	No	
4. ¿Ha habido o habrá cambios en la propiedad de la compañía, en la administración clave y/o en la junta directiva, que generen dudas sobre la integridad del cliente?	No	
5. ¿Existen problemas con la integridad o reputación de negocios de los socios o propietarios, puestos clave de la administración, partes relacionadas y la junta directiva?	No	
6. ¿Existe persona alguna que ejerza dominio sobre la administración de la compañía y que tenga capacidad de influenciar los asuntos que afecten el riesgo de la auditoría?	No	
7. ¿Cuál es el uso que de los estados financieros hacen los accionistas que no participan activamente en el negocio?	Para uso e información general, para ver la administración del negocio	
8. ¿Cuál es el uso que se dará a los estados financieros en general?	Para los usuarios externos	
9. ¿Ha habido cambios frecuentes de auditores? Detalle las razones del cambio	No	
10. ¿Motivos o problemas por los cuales no han nombrado auditores?	Ninguno	Actualmente requerimos los servicios de consultoría para realizar una evaluación de los procesos y riesgos

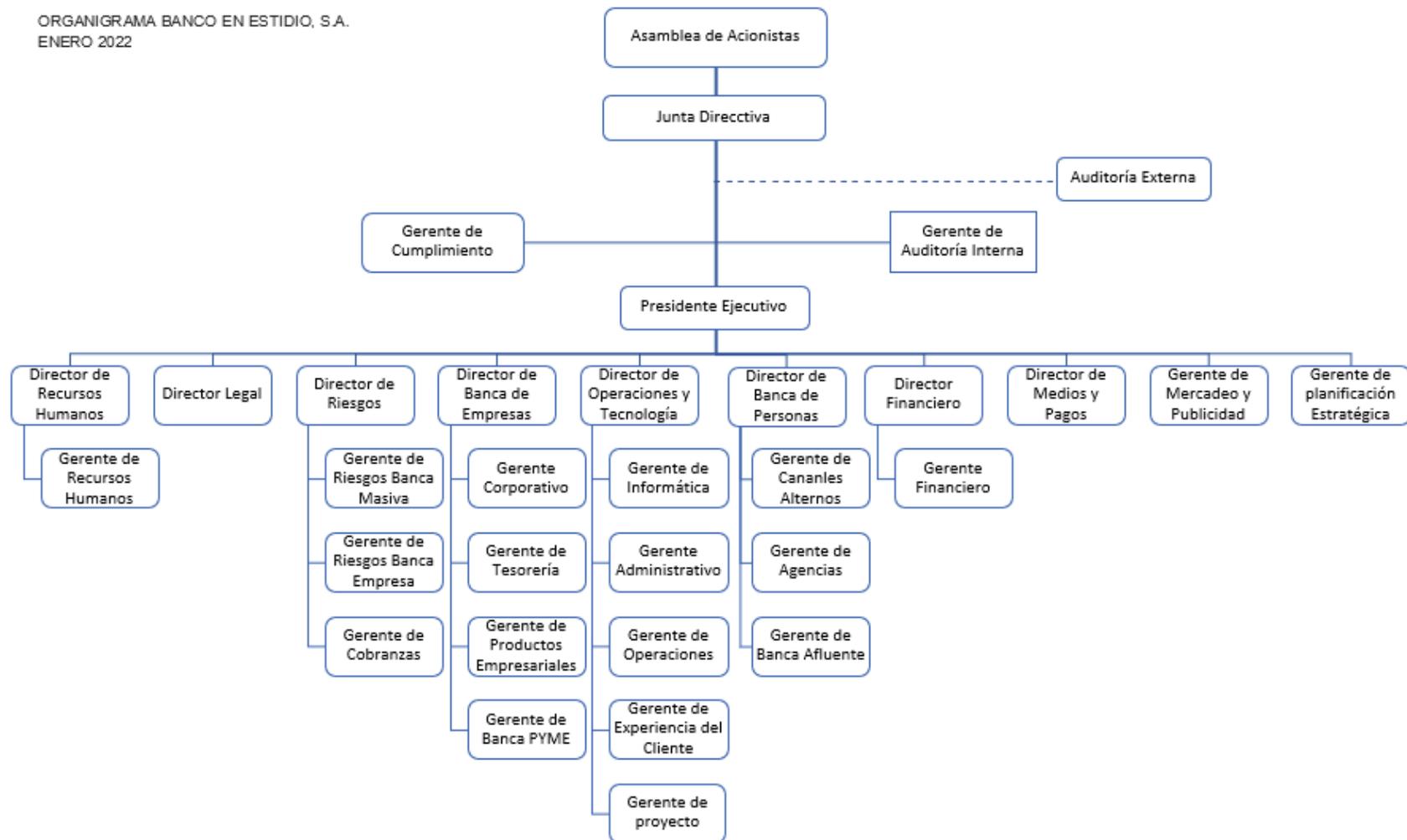
		relacionados a las cuentas por pagar
11. Litigios, demandas o auditorías de entidades reguladoras en que el cliente está involucrado o ha estado en el pasado.	Si	En el 2018 fuimos objeto de fiscalización por parte del Ministerio de Hacienda, en dicha fiscalización se presentaron inconvenientes relacionados con los gastos.
12. La firma ha estado involucrada en algún litigio con el cliente o existe amenaza de demanda?	No	
13. Existen indicios de que el cliente esté involucrado en el lavado de dinero o en actividades ilícitas?	No	
14. ¿Se sabe de problemas importantes, por medio de reportes negativos de medios de comunicación?	No	
15. ¿Están debidamente segregadas las funciones de cada una de las áreas que integran las diferentes direcciones?	Si	
16. ¿Aplica el cliente políticas de contabilidad especiales, que requieran el uso de estimaciones y juicios complejos?	Si	
17. ¿Los informes de auditores anteriores son limpios o con salvedades y además tales informes son emitidos con retraso injustificado?	No	
18. ¿Cuentan con manuales y políticas definidas para cada área y proceso?	Si	
19. ¿Están apropiadamente documentadas las transacciones con partes relacionadas?	Si	

20. ¿Existen problemas que puedan limitar el alcance del trabajo del auditor?	No	No se observan
---	----	----------------

<b>ESPACIO RESERVADO PARA SER COMPLETADO POR LA FIRMA DE AUDITORÍA</b>		
<b>Aspectos relacionados con la Firma</b>	<b>Si/No</b>	<b>Detalles</b>
21. ¿Qué porcentaje de los ingresos de la firma, representaría este posible cliente?	5% de los ingresos de la firma	
22. ¿Hay indicios de que este cliente paga honorarios de auditoría bajos y problemas en el pago de los mismos?	No	
23. ¿Se prevén restricciones en el tiempo para el desarrollo del trabajo?	No	
24. ¿Existe relación familiar de algún socio de la firma, con personal clave del cliente?	No	
25. ¿Tiene algún socio de la firma, interés financiero directo o indirecto en el posible cliente?	No	
26. ¿Existe conocimiento de algún conflicto de intereses que pueda generarse por el trabajo de auditoría o por otro trabajo especial que requiera?	No	
27. ¿Algún ex socio de la firma es actualmente, director, funcionario o empleado del posible cliente?	No	
28. ¿Tienen la firma el personal con los conocimientos y experiencia necesarios, para atender este nuevo servicio y de manera apropiada?	Si	
29. ¿El servicio a prestar requerirá del trabajo de especialistas?	No	
30. ¿La comunicación con los auditores anteriores, indica que se debe rechazar la contratación de este servicio?	No	

*FIGURA 4 ORGANIGRAMA DEL BANCO EN ESTUDIO S.A.*

ORGANIGRAMA BANCO EN ESTUDIO, S.A.  
ENERO 2022



## Cronogramas de actividades

Se ha estructurado un cronograma en donde se presentan en forma separada las auditorías que se realizarán en el periodo del 1 de enero al 30 de junio de 2022. Lo anterior, sobre la base del proceso de las cuentas por pagar el cual se tiene obligación normativa de auditar, aquellos que han resultado con un riesgo mayor después de la aplicación de la metodología de riesgos y aquellos que han pasado varios años sin auditar.

**CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES A EJECUTAR EN LOS SERVICIOS DE CONSULTORIA PARA LA EVALUACION DEL PROCESO DE LAS CUENTAS POR PAGAR PARA EL PERIODO DEL 1 DE ENERO AL 30 DE JUNIO DE 2022**

ACTIVIDAD / MES		JULIO					AGOSTO					SEPTIEMBRE				
		semanas					semanas					semanas				
No.		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
<b>FASE DE PLANEACIÓN DE LA AUDITORIA</b>																
1	Conocimiento de la empresa: Factores económicos, características, administración, operaciones.		■													
2	Comprensión del sistema de contabilidad y de control interno utilizado.			■												
3	Conocimiento y evaluación de cumplimientos legales de la compañía				■											
4	Evaluación del nivel de riesgo.						■									
<b>FASE DE EJECUCION DE LA AUDITORIA</b>																
1	Visita de auditoria (revisión enero-junio 2022)															
	conocimiento del proceso de cuentas por pagar							■								
	Elaboración de matriz de riesgos								■							
	Elaboración de controles sugeridos									■						
2	Propuesta de nuevos controles										■					
	Elaboración de informe													■		
	Comunicación de los resultados a la entidad														■	

- Periodo de ejecución de la auditoría en la empresa.
- Periodo de terminación y preparación de informe final.

## 3.4 EJECUCIÓN DE LA CONSULTORÍA

### Estudio y evaluación del control interno

En este apartado se trata la identificación y evaluación de los riesgos asociados al proyecto de consultoría del área de cuentas por pagar.

### Valoración de riesgos de la consultoría

Para poder brindar la valoración de los riesgos del trabajo se analiza el alcance del trabajo y cada uno de los riesgos identificados a los cuales se les asigna un valor de acuerdo a una escala de 1 a 4 conforme a eso valoramos el impacto

IMPACTO		PROBABILIDAD	
CATEGORIA	PESO	CATEGORIA	PESO
Catastrofica	4	Casi seguro	4
Mayor	3	Muy probable	3
Moderada	2	Posible	2
Insignificante	1	Remota	1

Ponderación del riesgo: Con la puntuación asignada a cada riesgo de acuerdo al impacto y probabilidad se realiza la respectiva valoración

SEVERIDAD DEL RIESGO		
Conversión	Criterios y Parámetros	
	Bajo	Menor o igual a 4
	Medio	Mayor que 4 y menor o igual a 9
	Alto	Mayor que 9

Para realizar el tratamiento de riesgos de la auditoría se brinda un mapa de calor donde se ubican los riesgos con mayor valoración de acuerdo a la zona correspondiente en la matriz de riesgos inherentes

Probabilidad	Impacto			
Casi seguro	M	A	A	A
Muy probable	B	M	A	A
Posible	B	B	M	A
Remota	B	B	B	A
	Insignificante	Moderado	Mayor	Catastrófico

### Matriz de riesgo del Banco en Estudio S.A

En principio se solicitó al auditor interno y coordinador de cuentas por pagar la matriz de riesgos del área para realizar la evaluación, y se constató que el área de cuentas por pagar carece de dicha matriz, sin embargo, mediante la entrevista realizada recopilamos los controles que poseían y se elaboró la matriz la cual sirvió de base para la ejecución del proyecto de consultoría, la cual se muestra a continuación:

## MATRIZ DE RIESGOS DEL BANCO EN ESTUDIO S.A

Matriz de Riesgos y Controles para Cuentas por Pagar												
Riesgo	Factor de Riesgo	Identificación de Controles			Probabilidad	Impacto	Priorización	Tipo de Control			Responsables del Control	Evidencias y observaciones de la implementación
		Control 1	Control 2	Control 3				Control 1	Control 2	Control 3		
Pagos por valores o cantidades y/o servicios facturados que no corresponden con los realmente recibidos	Reponsable de solicitar el bien o servicio no se aseguro de recibirlo según la orden de compra previa	Todos los pagos se realizan para bienes y/o servicios recibidos.	Cada área debe certificar los bienes y servicios recibidos y emitir confirmación firmada y sellada	la persona encargada de pagos cruza la información de la factura y la orden de compra.	2	3	Medio	Eliminación	Mitigación	Mitigación	Jefe de Agencia	
Fallas en el registro de las CCF al sistema	Atraso en la remision de los documentos de las diferentes agencias en los departamentos del Pais	Todas las compras tienen asociado un código contable por proveedor .	Cada 30 dias, se genera un reporte para validar la exactitud de las facturas registradas frente al informe generado, identificando facturas que no fueron registradas	Todos los pagos son procesados con facturas originales, no se permiten copias ni cotizaciones.	1	3	Bajo	Eliminación	Eliminación	Mitigación	Encargado de Compras	
Pagos realizados a proveedores no autorizados para facturar		Los pagos únicamente se pueden realizar a proveedores activos y autorizados para establecer relación comercial	Los proveedores son agregados previa verificación en el sistema de riesgos historicos		1	3	Bajo	Eliminación	Eliminación		Cordinador de cuentas por pagar	
Pagos duplicados a proveedores	Control inadecuado de las cuentas por pagar	Una vez finaliza el proceso de pagos, se concilian cada semana que no se tengan pagos duplicados.	Toda factura pagada debe tener un registro de pago, en señal de que la misma ya fue procesada.	El cordinador de cuentas por pagar revisa que no se tengan pagos duplicados	3	4	Alto	Mitigación	Mitigación	Mitigación	Cordinador de cuentas por pagar	

Matriz de Riesgos y Controles para Cuentas por Pagar												
Riesgo	Factor de Riesgo	Identificación de Controles			Probabilidad	Impacto	Priorización	Tipo de Control			Responsables del Control	Evidencias y observaciones de la implementación
		Control 1	Control 2	Control 3				Control 1	Control 2	Control 3		
Pagos que no coinciden con lo establecido en los contratos, ordenes de compras y convenios.	Pagos que no corresponden con el valor de compra autorizado independiente de un aumento o un descuento	Diariamente se concilia que los pagos realizados correspondan los montos autorizados por los jefes de cada departamento	Cada pago realizado tiene el registro de validación entre la información soporte y la registrada en el sistema.	El sistema genera una conciliación entre el valor de total de pagos y el número de pagos registrados, frente a los pagos que deben ser.	2	3	Medio	Eliminación			Cordinador de cuentas por pagar	
Perdida de descuentos por falta de oportunidad en los pagos	Un flujo de pagos inadecuado y falta de seguimiento de los quedans emitidos	El sistema genera una alerta de cuentas por pagar, de acuerdo a la fecha de emisión de la factura y a las condiciones pactadas.	Los descuentos de cada proveedor se encuentra parametrizados en el sistema, de tal forma que se tomen de forma automática.		2	2	Bajo	Eliminación	Mitigación		Cordinador de cuentas por pagar	
Pagos anticipados a proveedores	Suministros o servicios que requieran un anticipo o prima	se lleva un control junto con el departamento que esta solicitando el bien o servicio	los pagos anticipados no excederan del 50 % del precio total del bien o el servicio		2	3	Medio	Eliminación	Mitigación		Analista de Compras y auxiliar contable de las areas del banco que solicitaron el bien o servicio	

Matriz de Riesgos y Controles para Cuentas por Pagar												
Riesgo	Factor de Riesgo	Identificación de Controles			Probabilidad	Impacto	Priorización	Tipo de Control			Responsables del Control	Evidencias y observaciones de la implementación
		Control 1	Control 2	Control 3				Control 1	Control 2	Control 3		
Desviaciones en los pagos realizados o pagos parcializados	Abonos o pagos aplicados de forma incorrecta por los proveedores,	Las cuentas por pagar que tengan mas de 60 días de antigüedad pasara por un proceso de verificación historia verificando el historial de pago al proveedor hasta 250 días atras.	Se realiza un proceso de conciliación con los proveedores cada dos meses	cuando se realice un abono parcial se debera escribir al reverso del quedan original sello de Abono con detalle de pago	1	3	Bajo	Eliminación	Mitigación	Mitigación	Cordinador de cuentas por pagar	
Cuentas por pagar a proveedores inactivos, sin documentación soporte.	Cuentas pendientes de meses anteriores y que por cualquier motivo ya no se corten relaciones comerciales con dicho proveedor	Las cuentas bancarias de destino de los proveedores son entregadas al momento de su vinculación por medio de una certificación bancaria y asignadas únicamente en el Maestro de Proveedores	Se tiene un cronograma para la radicación, registro y pago de las facturas, de acuerdo con la política de pagos y las fechas de las declaraciones tributarias, optimizando el proceso.	De acuerdo al tipo de pago, se tiene asignado los documentos que soportan su registro	2	3	Medio	Eliminación	Aceptación	Mitigación	Cordinador de cuentas por pagar	
Los pagos registrados son diferentes a los facturados.	Aprobación de parte de quien solicito el bien o servicio vrs lo que el proveedor suministro ya sea por especificaciones erroneas u observaciones en dicho suministro	Toda orden de compra tiene asociado un pedido.	El archivo plano para la realización de los pagos es encriptado y el mismo no permite hacer modificaciones.	Se tiene un cronograma para la radicación, registro y pago de las facturas, de acuerdo con la política de pagos y las fechas de las declaraciones tributarias, optimizando el proceso.	1	3	Bajo	Eliminación	Mitigación	Mitigación	Cordinador de Cuentas por Pagar y auxiliar contable de las areas del banco que solicitaron el bien o servicio	

Matriz de Riesgos y Controles para Cuentas por Pagar												
Riesgo	Factor de Riesgo	Identificación de Controles			Probabilidad	Impacto	Priorización	Tipo de Control			Responsables del Control	Evidencias y observaciones de la implementación
		Control 1	Control 2	Control 3				Control 1	Control 2	Control 3		
Soportes inadecuados para la cuentas por pagar	Mala logística para el flujo de los documentos que soportan adecuadamente los bienes o servicios recibidos (Factura o CCF)	Se establece un día a la semana para la remisión de documentación hacia el centro financiero	Toda la documentación va debidamente rotulada hacia que departamento va destinada y en contrapartida se firma cuadro control de documentos entregados	Los documentos de soporte de los gastos son escaneados y remitidos al encargado de Cuentas por Pagar para su respectivo VoBo	3	4	Alto	Mitigación	Mitigación	Eliminación	Cordinador de cuentas por pagar	
Gastos sin documentación de soporte	Documentación en proceso de recibirse o completarse, seguimiento inadecuado de los bienes y servicios recibidos	Luego de recibido el bien o servicios , se cuenta con 3 días hábiles para remitir la documentación en fisico al centro financiero	El pago al proveedor no es realizado si no se cuenta con la documentación en fisico	Los viernes de cada semana se hace un listado de los gastos que estan pendientes de soportar y se remiten a los encargados de liquidar cada gasto	2	4	Alto	Mitigación	Eliminación	Mitigación	Cordinador de Cuentas por Pagar y auxiliar contable de las areas del banco que solicitaron el bien o servicio	

## Recursos

A continuación, se detalla los procesos del área de cuentas por pagar con la descripción del proceso y su respectivo responsable.

Flujo A. Proceso de cuentas por pagar.

Código:		PR-020/20-HTS	BANCO EN ESTUDIO, S.A.
Fecha:		AGO/2021	
Versión:		15	
N°	Actividad	Responsable	Descripción de la actividad
1	Inicio	----	-----
2	Recibir documentos de cobro por parte de proveedores o áreas internas del Banco	Auxiliar contable de cuentas por pagar	<p>Recibe todos los lunes del mes, comprobantes para pago a proveedores, entre los cuales se pueden mencionar:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Créditos Fiscales, facturas, recibos, comprobantes de donación, entre otros (cualquier documento que respalde la compra)</li> </ul> <p>Verificar que la documentación recibida posea lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre del banco detallado correctamente.</li> <li>• Fecha de emisión del comprobante de pago, es decir, que corresponda al mes en curso</li> <li>• El concepto está definido claramente</li> </ul> <p>posteriormente, emite quedan al proveedor con número correlativo, detallando:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Número del comprobante de pago,</li> <li>• Valor</li> </ul>

			Firmar, sellar y entregar al proveedor.
3	Verificar si se poseen registros del proveedor	Auxiliar contable de cuentas por pagar	<p>Ingresar al sistema de cuentas por pagar a proveedores del año actual y validar si se han realizado pagos al proveedor en el año en curso.</p> <p>Si no hay pagos realizados en el año actual se remite a consultar en la base de datos histórica de cuentas para pagar a proveedores para verificar si existen registros de pagos realizados en años anteriores.</p>
4	Decisión: ¿Se poseen registros del proveedor?	Auxiliar contable de cuentas por pagar	<p>Si la respuesta es Sí continúa con la actividad 5</p> <p>Si la respuesta es No continúa con el Flujo B Creación de proveedores en Base de datos de pagos a proveedores.</p>
5	Registrar documentos en la base de datos de cuentas por pagar amparados con quedan	Auxiliar contable de cuentas por pagar	<p>Ingresar al sistema de cuentas por pagar los siguientes datos en la opción 2:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre del proveedor</li> <li>• Tipo de Documento</li> <li>• Número del documento</li> <li>• Valor del documento</li> </ul>
6	Clasificar los documentos y enviar a las áreas involucradas para su revisión y aprobación	Auxiliar contable de cuentas por pagar	<p>Genera reporte en el sistema de cuentas por pagar las opciones:</p> <p>10: Cuentas por pagar y de clientes,</p> <p>21: Módulo pagos a proveedores,</p> <p>20: Consultas adicionales</p>

			<p>1: Consulta de quedan y lo descarga con formato Excel para control interno de envío y recibido de las áreas.</p> <p>Clasifica los documentos por áreas colocando en el quedan el nombre del contacto.</p> <p>Verifica documentos que respaldan la relación con el proveedor.</p> <p>Posteriormente son enviados los comprobantes de pago a las áreas correspondientes para firma de autorización por el servicio o bien recibido. El envío de los documentos a las áreas que encuentren en teletrabajo es de manera digital, se envía correo con la ruta en drive donde se encuentran las imágenes.</p> <p>Nota: La fecha límite para la recepción de documentos autorizados es el viernes la tercera semana de cada mes según programación anual de pagos a proveedores.</p> <p>Los documentos autorizados que no sean devueltos en el tiempo establecido se escalarán al jefe.</p>
7	Verificar cobro recibido por parte del proveedor	Áreas usuarias del banco que recibieron el servicio	Recibe de parte del área de cuentas por pagar comprobantes de pago con copia de quedan para gestionar firma de autorización por el servicio recibido.
8	Decisión: ¿Se presentó alguna inconsistencia en el cobro recibido?	Áreas usuarias del banco que recibieron el servicio	Si la respuesta es Sí, continúa con la actividad 9. Si la respuesta es No, continúa con la actividad 10.
9	Contacta al proveedor e informa al área de cuentas por pagar sobre el cambio de documentos.	Áreas usuarias del banco que recibieron el servicio	<p>Ante una inconsistencia en el documento se deberá proceder de la siguiente manera:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Ponerse en contacto con el proveedor que envió el cobro y presentó alguna inconsistencia para que retire la documentación.</li> </ol>

			<p>b. Solicitará el envío del cobro correcto ya sea presentando una nueva Factura o Comprobante de Crédito Fiscal.</p> <p>c. Indicar al Proveedor que debe presentarse al área de cuentas por pagar con el quedan original entregado para retirar la Factura o el Comprobante de Crédito Fiscal que posee inconsistencia.</p> <p>d. Queda rotundamente prohibido que los funcionarios bancarios entreguen directamente a los proveedores la Factura o Comprobante de Crédito Fiscal.</p> <p>La gestión deberá realizarse a través del área de cuentas por pagar y deberá resguardar el juego completo de quedan devueltos, como respaldo.</p>
10	<p>Recibe y realiza la sustitución de la documentación</p>	<p>Auxiliar contable de cuentas por pagar</p>	<p>Recibe documentación que presentó algún tipo de inconsistencia del Área Interna involucrada se debe seguir los siguientes pasos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Solicita al proveedor entrega de quedan original y documentos con el cobro correcto (ya sea Factura o CCF) para poder realizar la sustitución.</li> <li>• Proporciona al proveedor quedan original con el cambio de la numeración del documento.</li> <li>• Entrega documentación que presentó inconsistencias al solicita firma en el libro de control del área de cuentas por pagar</li> <li>• Finalmente, remite los días miércoles la documentación recibida al Área</li> </ul>

			<p>Interna involucrada para ser verificada nuevamente.</p> <p>Continúa con la actividad 6.</p>
11	Solicitar firmas de autorización correspondientes	Áreas usuarias del banco que recibieron el servicio	<p>Firman copia de Quedan como respaldo de haber recibido los documentos.</p> <p>Verificar los documentos y solicitar firmas al área responsable.</p> <p>Nota: La fecha límite para la recepción de documentos es el viernes de la tercera semana de cada mes.</p>
12	Recibir comprobantes de pago debidamente autorizados	Auxiliar contable de cuentas por pagar	<p>Recibir comprobantes de pago debidamente autorizados por el área responsable y verificar autorizaciones de los jefes de las áreas correspondientes.</p> <p>La gestión de autorización de pago por APROBACIONES DINÁMICAS WEB, esta herramienta envía correo de notificación del flujo.</p>
13	Decisión: ¿La autorización es correcta?	Auxiliar contable de cuentas por pagar	<p>Si la respuesta es Sí, continúa con la actividad 15</p> <p>Si la respuesta es No, continúa con la actividad 14</p>
14	Solicitar al área responsable gestionar la autorización correcta	Auxiliar contable de cuentas por pagar	<p>Entrega el documento y solicita al área correspondiente gestionar la autorización correcta.</p> <p>Continúa con la actividad 12.</p>
15	Provisiona documentos en Sistema de provisiones de cuentas por pagar según comprobantes de pago	Auxiliar contable de cuentas por pagar	<p>Procede a ingresar la provisión del documento de pago en sistema de provisiones de cuentas por pagar en las opciones:</p> <p>II: Cuentas por pagar y de clientes,</p>

			<p>22: Módulo pagos a proveedores</p> <p>5: Aplicación por Provisionar</p> <p>Posteriormente solicita aprobación al coordinador de cuentas por pagar.</p>
16	<p>Verifica provisión de documentos en sistema de provisiones de cuentas por pagar</p>	<p>Coordinador de cuentas por pagar</p>	<p>Recibe comprobantes de pago debidamente provisionados.</p> <p>Ingresa al sistema de cuentas por pagar en las opciones</p> <p>10: Cuentas por pagar y de clientes,</p> <p>21: Módulo pagos a proveedores y</p> <p>3: Aprobación pendiente de provisionar y verifica uno a uno los siguientes datos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Número y nombre del proveedor</li> <li>• Número de comprobante de pago</li> <li>• Valor a pagar</li> <li>• Concepto del pago</li> <li>• Cuenta contable</li> <li>• Centro de costo a afectar</li> </ul> <p>Verificación de provisión de documentos en el Sistema de provisiones de cuentas por pagar. Nota: Revisa reporte de Excel que contiene el presupuesto mensual vs. saldos para validar sobregiro en presupuesto e informar al área responsable.</p>
17	<p>Pregunta; ¿La provisión es correcta?</p>	<p>Coordinador de cuentas por pagar</p>	<p>Si la respuesta es Sí, continúa con la actividad 20.</p> <p>Si la respuesta es No, continúa con la actividad 18</p>

18	Realiza cambio de estatus en Sistema de cuentas por pagar.	Coordinador de cuentas por pagar	<p>Ingresa al sistema de cuentas por pagar en las opciones:</p> <p>IO: Cuentas por pagar y clientes</p> <p>2: Mantenimiento a proveedores</p> <p>Coloca el número asignado al proveedor y realiza cambio de estatus.</p> <p>Los estatutos pueden ser:</p> <p>W = Renta F = IVA</p> <p>B = Renta e IVA</p> <p>N = Ninguno</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• E = Exento</li> <li>• K = Costas Jurídicas</li> <li>• C = Costas Naturales</li> <li>• X = Extranjero Banco Absorbe Impuesto</li> </ul> <p>= Extranjero con Descuento de Impuesto</p>
19	Aprueba Provisión sistema de provisiones de cuenta por pagar	Coordinador de cuentas por pagar	<p>Aprueba provisión en opciones:</p> <p>10: Cuentas por pagar y de clientes,</p> <p>21: Módulo Pagos a proveedores y</p> <p>3: Aprobación pendiente de provisionar</p>
20	Realiza pagos a proveedores en Sistema de cuentas por pagar	Auxiliar contable de cuentas por pagar	<p>Ingresa al sistema cuentas por pagar las opciones</p> <p>10: Cuentas por pagar y clientes, 21: Módulo pagos a proveedores</p> <p>4: Aplicación por pagar</p>

			Realiza el pago del comprobante presentado por el proveedor colocando la cuenta correspondiente.
21	Entrega documentos físicos que amparan el pago del proveedor para su revisión y aprobación	Auxiliar contable de cuentas por pagar	Una vez ingresados los pagos del día se ordenan y entregan al coordinador administrativo de cuentas por pagar para su aprobación.
22	Generación de reporte previo de los pagos efectuados durante el día para comparar con documentos físicos	Coordinador de cuentas por pagar	<p>Recibe los comprobantes para pago. Genera reporte</p> <p>Pagos 155 en sistema de cuentas por pagar en las opciones:</p> <p>10: Cuentas por pagar,</p> <p>87: Menú de reportes</p> <p>4: Selección de pagos</p> <p>Verifica reporte generado ubicándolo por su nombre.</p> <p>Ingresa con el número 5 y verifica en cada comprobante los siguientes datos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de proveedor</li> <li>• Nombre del proveedor</li> <li>• Número de documento</li> <li>• Cuenta contable afectada</li> <li>• Cuenta del proveedor (Si aplica)</li> <li>• Estatus de contribuyente</li> <li>• Monto a pagar sin IVA</li> <li>• Monto de retención renta (Si Aplica)</li> </ul>

			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Monto del IVA (Según tipo de comprobante de pago)</li> <li>• Retención 1% (Si aplica)</li> <li>• Total a pagar</li> </ul> <p>Verificación del pago en el sistema de cuentas por pagar.</p>
23	Pregunta: ¿Es correcto el pago?	Coordinador de cuentas por pagar	<p>Si la respuesta es Sí, continúa con la actividad 24.</p> <p>Si la respuesta es No, continúa con la actividad 20</p>
24	Se descarga y se guarda reporte en carpeta Drive	Coordinador de cuentas por pagar	Si todo es correcto, se descarga el reporte y se resguarda en carpeta Drive
25	Asigna número de comprobante de retención en sistema cuentas por pagar, a los proveedores con retención del 1%	Auxiliar contable de cuentas por pagar	<p>Ingresa al sistema cuentas por pagar en las opciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 10: Cuentas por pagar y de clientes,</li> <li>• 21: Módulo Pagos a proveedores</li> <li>• 8: Módulo Comprobantes de Retención 1%).</li> </ul> <p>Asigna número de comprobante a los proveedores que aplican la retención de este impuesto.</p>
26	Notifica a jefe o coordinador de procesamiento de operaciones Pasivas realice cierre diario	Auxiliar contable de cuentas por pagar	Una vez finalizado el ingreso de los comprobantes de retención notifica al jefe o coordinador de procesamiento de operaciones pasivas que puede efectuar el cierre del día.

27	Realiza Validación de los registros ingresados en Sistema cuentas por pagar a proveedores	Coordinador de cuentas por pagar	<p>Abre archivo Pagos 155 y procede a realizar el cierre de los pagos realizados en el día.</p> <p>valida la información utilizando la macro "Plantilla" para determinar:</p> <p>El pago registrado (cheque o abono a cuenta) coincide con el tipo de pago registrado en la base de cuentas por pagar.</p> <p>Cuenta registrada coincide con el tipo de cuenta registrada en la base de Pago a Proveedores.</p> <p>El beneficiario registrado coincide con el beneficiario registrado en la base de cuentas por pagar.</p>
28	Realiza proceso de cierre diario en Sistema cuentas por pagar a proveedores	Coordinador de cuentas por pagar	<p>Ingresa al sistema de cuentas por pagar en las opciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• IO: Cuentas por pagar y de clientes</li> <li>• 4: Proceso fin de día cuentas por Pagar</li> <li>• Genera el reporte de cierre diario.</li> </ul>
29	Envía a impresión Comprobante de Retención a los pequeños y medianos contribuyentes	Auxiliar contable de cuentas por pagar	Ingresa al sistema cuenta por pagar y envía a impresión los comprobantes de retención 1% IVA de los proveedores que son pequeños y medianos contribuyentes.
30	Impresión Cheques para pago de proveedores	Auxiliar contable de cuentas pagar	Ingresa al sistema cuentas por pagar y envía a impresión los cheques de los pagos a proveedores que no poseen cuenta en el banco.
31	Solicitud y revisión de firma de comprobantes de Retención y Cheques al Coordinador de cuentas por pagar	Auxiliar contable de cuentas pagar	Coloca comprobantes de retención y cheques a los documentos de pago y solicita y revisa firma de coordinador de cuentas por pagar.

32	Distribuye Comprobantes de Retención	Auxiliar contable de cuentas por pagar	<p>Distribuye los comprobantes de retención debidamente firmados de la siguiente manera:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Copia blanca (cliente) es archivada en documentos a entregar a los proveedores.</li> <li>• Copia amarilla (expediente del proveedor)</li> </ul> <p>Copia rosada es entregada al auxiliar de conciliaciones</p>
33	Solicita firma para Cheques de caja por proveedores	Auxiliar contable de cuentas por pagar	<p>Cuando el cheque ha sido firmado por el coordinador de cuentas por pagar, se procede a solicitar firma de autorizado.</p>
34	Recibe y firma Cheques de Caja	Auxiliar contable de cuentas por pagar	<p>Recibe cheques de caja por pago a proveedores y procede a firmar.</p>
35	Archiva Cheques autorizados en acordeón y entrega cheques en blanco	Auxiliar contable de cuentas por pagar	<p>Archiva cheques de caja en archivador asignado bajo llave.</p> <p>Al finalizar el día, resguarda los cheques emitidos y cheques en blanco en la caja de seguridad ubicada en el área de cuentas por pagar.</p>
36	Ordena por número los pagos realizados al proveedor y los entrega al Departamento de Contabilidad	Auxiliar contable de cuentas por pagar	<p>Ordena por número de proveedor todos los comprobantes de Pago, posteriormente es entregado al área de contabilidad.</p>

37	Entrega Cheques y Notas de Abono a proveedores	Auxiliar contable de cuentas por pagar	<p>Para realizar la entrega de cheques o notas de abono y comprobantes de retención, se solicita al proveedor</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• DUI</li> <li>• Quedan original o Fotocopia del CCF o</li> <li>• Factura (requisito para entregar el cheque)</li> </ul> <p>Anota en Boucher de cheque de caja los siguientes datos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Monto del cheque</li> <li>• Número de folio</li> <li>• Nombre del beneficiario</li> <li>• Número de documento</li> <li>• Nombre de la persona que recibe</li> <li>• Firma de recibido</li> </ul> <p>Los cheques son entregados los días viernes y lunes de cada semana.</p>
38	Fin	----	-----

B: proceso de incorporación de proveedor en módulo de proveedores del sistema de cuentas por pagar.

<b>Código:</b>		<b>PR-020/20-HTS</b>	<b>BANCO EN ESTUDIO, S.A.</b>
<b>Fecha:</b>		<b>AGO/2021</b>	
<b>Versión:</b>		<b>15</b>	
<b>Nº</b>	<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Descripción de la actividad</b>
1	Inicio	----	-----
2	Solicita documentación al proveedor	Auxiliar contable de cuentas pagar	<p>Si el proveedor no se encuentra registrado solicita al área interna que envíe por correo electrónico la siguiente documentación del proveedor:</p> <p>Para personas naturales:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tarjeta de IVA,</li> <li>• NIT,</li> <li>• DUI,</li> <li>• Número de cuenta</li> </ul> <p>Para empresas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tarjeta de IVA</li> <li>• NIT</li> <li>• Número de cuenta</li> </ul>
3	Solicita visto bueno de adquisiciones para la creación de proveedor en sistema	Auxiliar contable de cuentas pagar	<p>Solicita por correo electrónico visto bueno de Adquisiciones para creación de proveedor en sistema.</p> <p>Nota: Adquisiciones deberá registrar al proveedor en su base.</p> <p>Si el proveedor se debe crear por reintegros la autorización para el pago debe tener el visto bueno del subgerente, gerente o director del área.</p>
4	Solicita al coordinador administrativo crear el proveedor en el sistema	Auxiliar contable de cuentas pagar	Solicitar al coordinador administrativo crear el proveedor en el sistema o actualizar si falta algún dato según el caso

5	<p>Decisión:</p> <p>¿Se obtiene visto bueno para la creación de proveedor?</p>	<p>Coordinador de cuentas por pagar</p>	<p>Si la respuesta es SÍ continúa con la actividad 6</p> <p>Si la respuesta es No continúa con la actividad 9</p>
6	<p>Procede con la creación del proveedor</p>	<p>Coordinador de cuentas por pagar</p>	<p>Procede a ingresar al nuevo proveedor en el módulo de proveedores de sistema de cuentas por pagar con las siguientes opciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 10, Cuentas por pagar y de clientes</li> <li>• 2. Mantenimiento a proveedores</li> </ul> <p>Ingresa los datos:</p> <p>a. Para personas naturales:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tarjeta de IVA</li> <li>• DUI,</li> <li>• NIT,</li> <li>• Número de cuenta, si no posee el tipo de pago asignado será por cheque de caja.</li> </ul> <p>b. Para personas jurídicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• NIT,</li> <li>• Tarjeta de IVA</li> <li>• Número de cuenta, si no posee el tipo de pago asignado será por cheque de caja.</li> </ul>
7	<p>Verificar nuevo proveedor en lista de prevención</p>	<p>Coordinador de cuentas por pagar</p>	<p>Verifica al nuevo proveedor en lista de prevención ingresando en sistema cuentas por pagar en las siguientes opciones:</p> <p>22: Otros utilitarios</p> <p>65: Menú listas de prevención</p> <p>I: Búsqueda por Nombre o ID Number</p>

8	Decisión: ¿El proveedor se encuentra marcado en listas de prevención?	Coordinador de cuentas por pagar	De encontrarse en la lista de prevención se procede a: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Si la respuesta es Sí continúa con la actividad 9</li> <li>• Si la respuesta es No continúa con la actividad 10</li> </ul>
9	Notifica al área de marcación	Coordinador de cuentas por pagar	Reporta a cumplimiento, quedando a la espera de cómo proceder con el proveedor.
10	Notificación de la creación del proveedor	Coordinador de cuentas por pagar	Notifica que el proveedor se creó en el módulo de proveedores del sistema de cuentas por pagar, para proceder con el pago. Continúa con el flujo A. Cuentas por pagar
11	Fin	----	-----

#### Glosario:

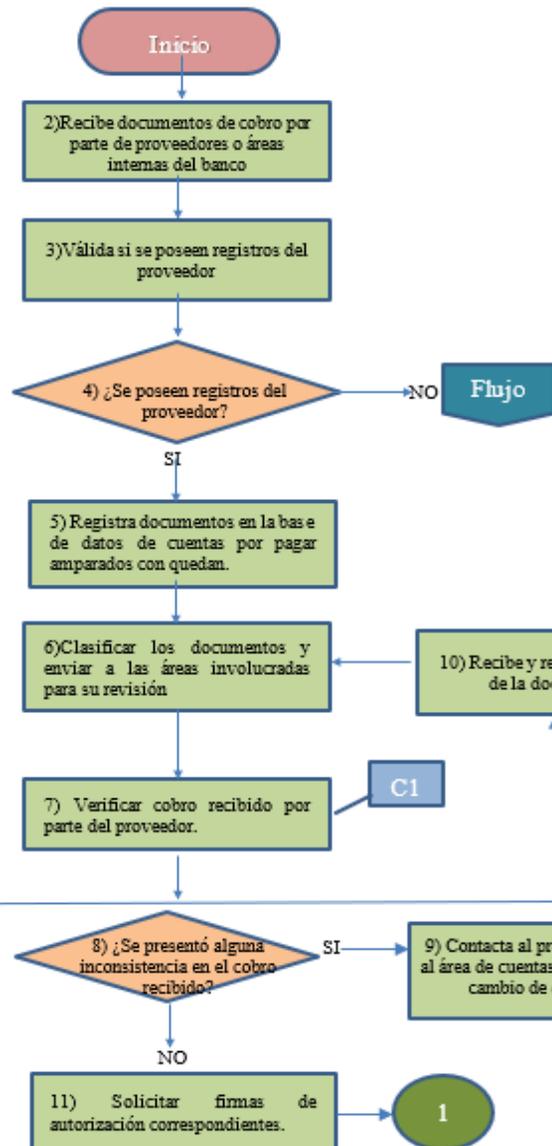
- Factura: Es un documento mercantil que refleja toda la información de compraventa. La información fundamental que aparece en una factura debe reflejar la entrega de un producto o provisión de un servicio, junto con la fecha de devengo, además de indicar la cantidad a pagar en relación de existencias
- CCF: Comprobante de Crédito Fiscal
- Comprobante de Crédito Fiscal: Es un comprobante de pago en el que se hace la separación o desglose del valor de la venta y el porcentaje de impuesto generado
- DUI: Documento Único de Identidad

- IVA: Impuesto al Valor Agregado
- Quedan: No son títulos valores ni pueden circular, pero tiene valor de documentos privados. Si se refieren a determinados documentos, dan derecho a reclamar su devolución; si se refieren a cantidades de dinero, dan derecho a exigir su reintegro, salvo que se rinda cuenta de su empleo de conformidad con lo consignado en el texto del documento. Las notas de abono de personas naturales no se imprimen (implementación de ahorro de papel)

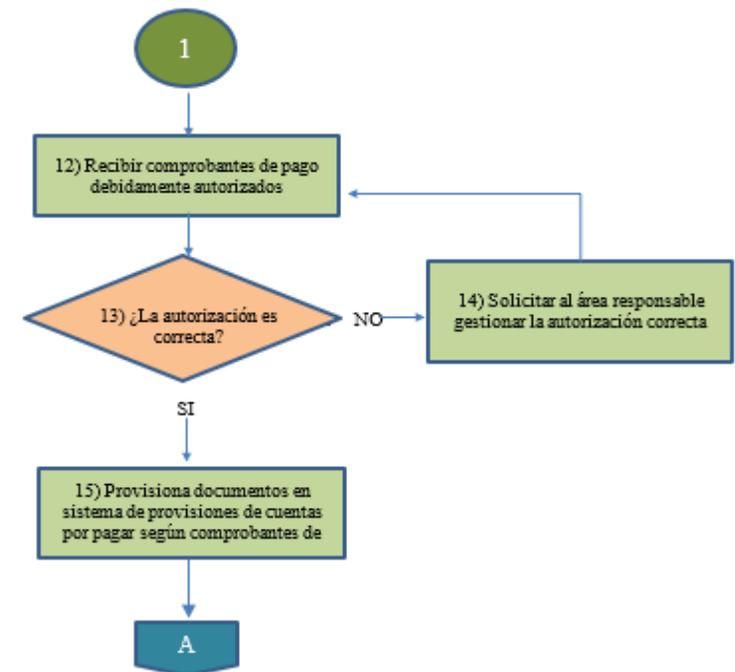
#### Flujograma del proceso

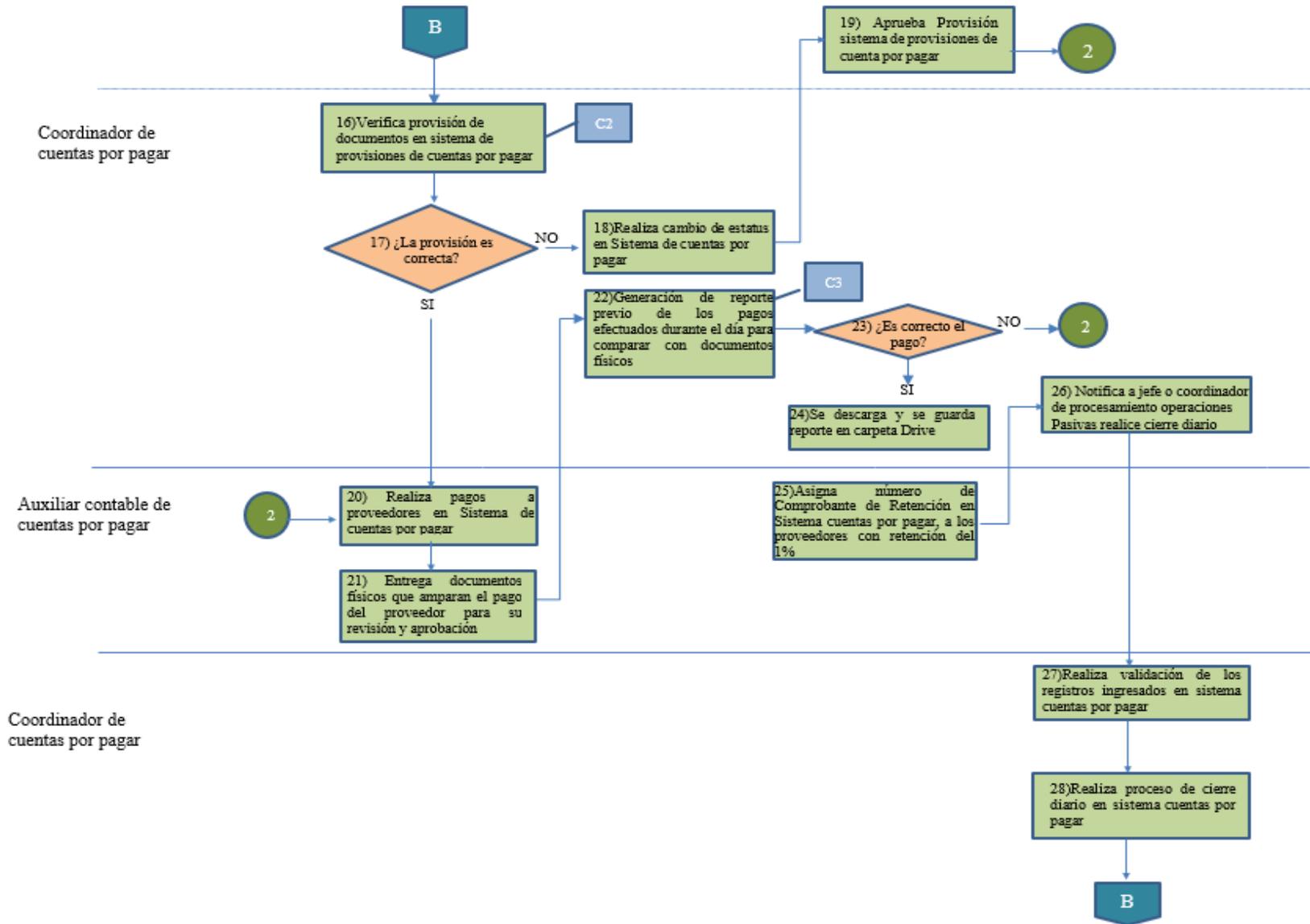
A continuación, se muestran los flujogramas del proceso de cuentas por pagar y proceso de incorporación de proveedor descrito anteriormente.

Auxiliar contable de cuentas por pagar

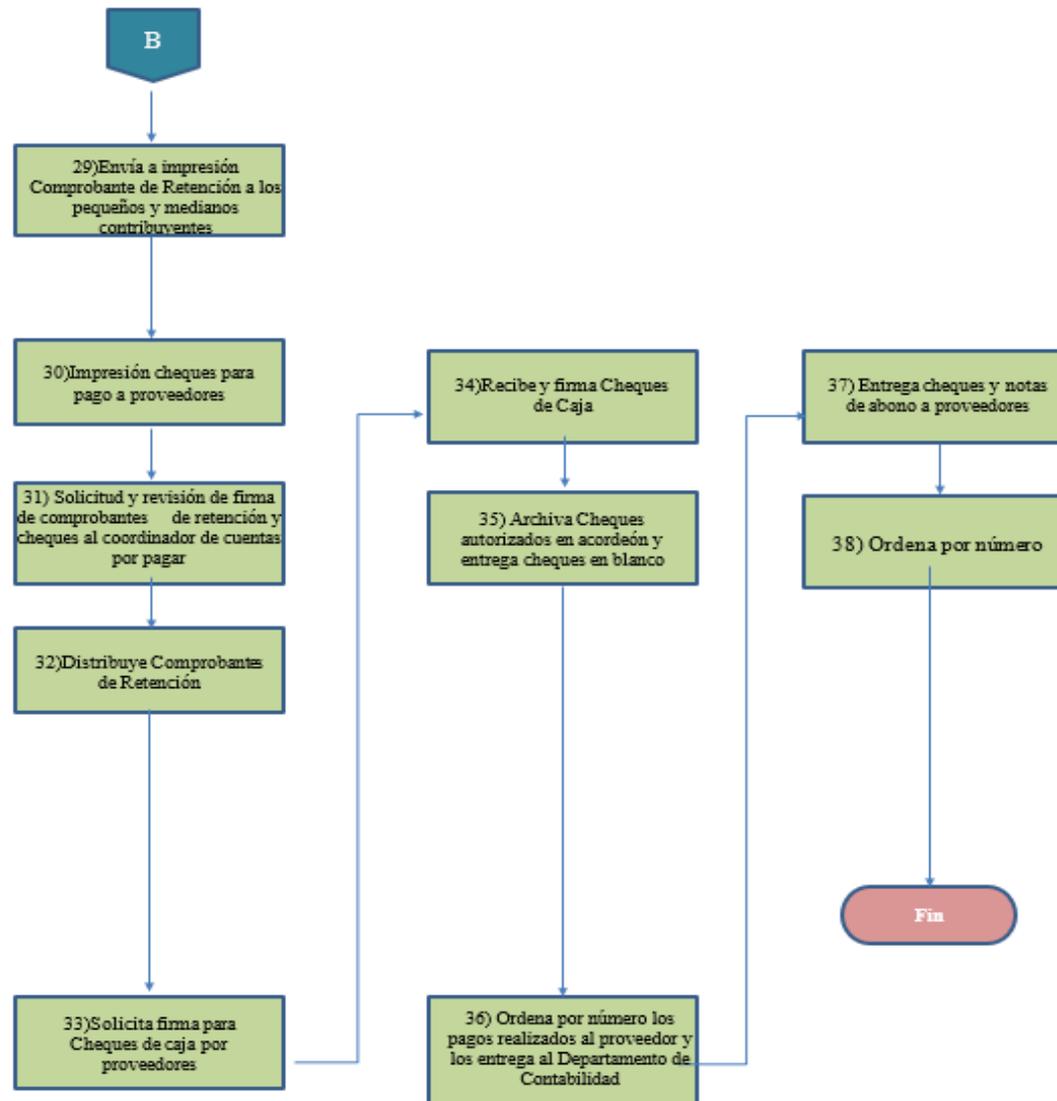


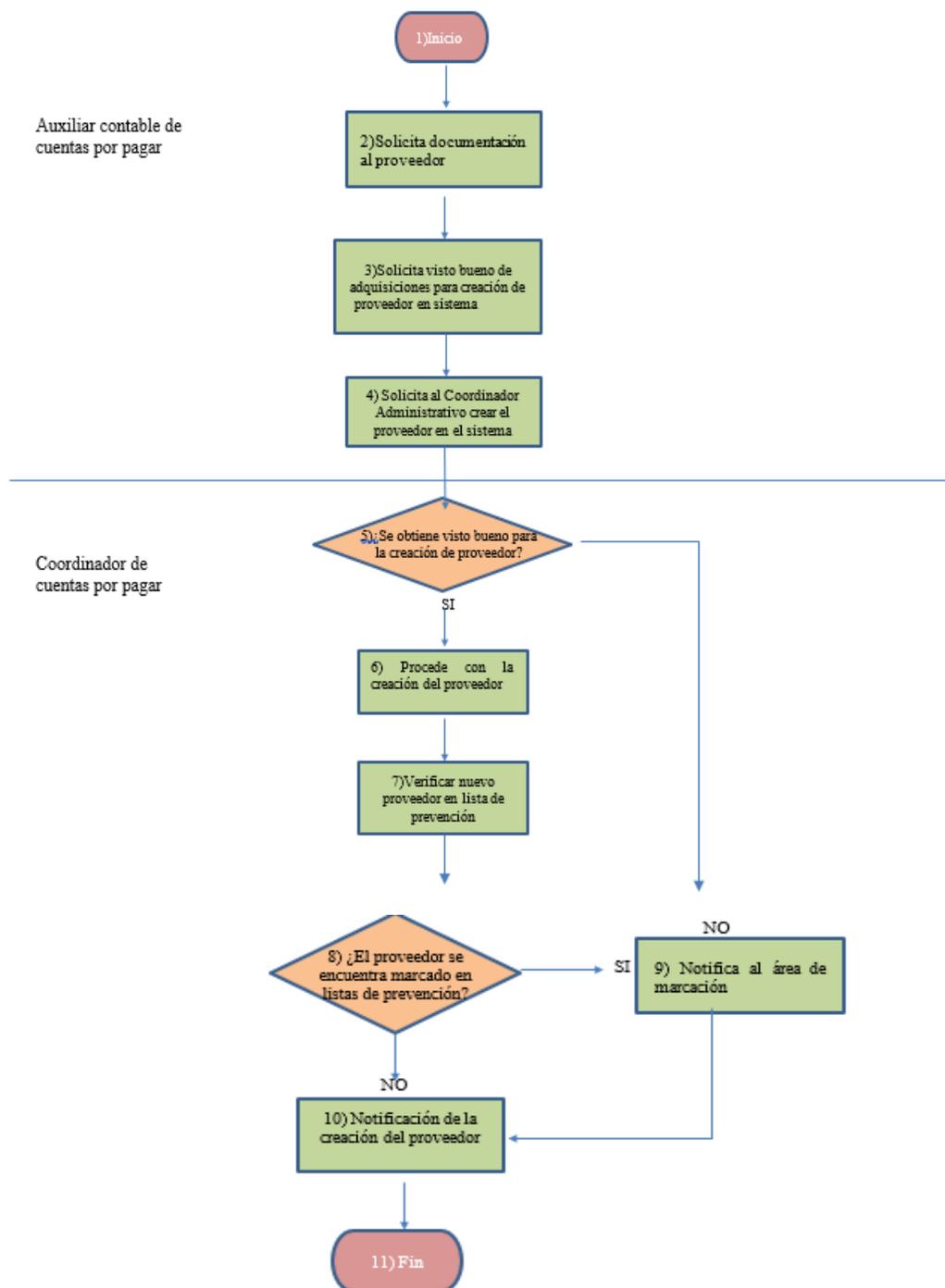
Áreas usuarias del banco que recibieron el servicio





Auxiliar contable de  
cuentas por pagar





## Cuestionarios de control interno

**OBJETIVO:** Evaluar el control interno al rubro de Cuentas por pagar

**Encargado:** coordinador de cuentas por pagar a proveedores

No	Control	Respuestas		
		SI	N O	Observaciones
1	¿Se encuentra la función de compras centralizada?	X		En las funciones de pagos de los documentos solo interviene el personal de cuentas por pagar a proveedores.
2	¿Se reciben documentos de cobro con documentación de respaldo?	X		En algunos casos se reciben créditos fiscales y facturas que no traen documentación soporte
3	¿Se posee registros del proveedor en una base de datos u otra forma de registro?, especifique	X		Si, cuando llega un proveedor que no es habitual o recurrente, se verifica si existen registros de pagos previos en el Sistema de cuentas por pagar a proveedores, también se revisa la lista de prevención y el área de riesgo maneja una base de datos de proveedores catalogados como riesgosos.
4	¿Se solicita documentación al proveedor cuando no se encuentra registrado en el sistema?	X		Si se solicita la siguiente información: Para personas naturales: Tarjeta de IVA, NIT, DUI, Número de cuenta. Para empresas: Tarjeta de IVA, NIT Número de cuenta
5	¿Existe un encargado de crear o actualizar registro de proveedores?	X		Casi siempre es el Coordinador de cuentas por pagar a proveedores, en algunos casos también los genera el auxiliar de cuentas por pagar.

6	¿Quién autoriza la creación de proveedor en el sistema?	X		Normalmente el que autoriza es el Coordinador Administrativo.
7	¿Se verifica el cobro recibido por parte del proveedor?	X		Se verifica sólo cuando el crédito fiscal o factura tiene anexada una orden de compra o una cotización.
8	¿Existen documentos que respalden el cobro realizado por el proveedor?	X		Ordenes de compras las cuales en su mayoría de casos van anexas al crédito o factura y en otros casos existe una cotización, o memorándum, también hay contratos para algunos proveedores, pero estos no se revisan para verificar el pago ya que solo los manejan las áreas que recibieron el bien o servicios y el área legal en su base de datos la cual es restringida.
9	Si hay alguna inconsistencia en los documentos entregados al área de cuentas por pagar por algún departamento del Banco se informa al proveedor y al área que contrató el bien o servicio	X		Si, normalmente cuando el crédito o factura tiene algún error en el cálculo del impuesto.
10	se realiza sustitución de documentación y se envía al área de cuentas por pagar?	X		Si para los documentos que presentan inconsistencias
11	Se verifican los documentos y se solicita autorización al área responsable.	X		Las autorizaciones la realizan vía correo y ahí se revisan
12	¿Existe algún control de documentación con inconsistencias? Si la respuesta es sí, mencione		X	No existe ningún control, si un documento tiene un error o fue devuelto al proveedor sólo se notifica vía correo al área responsable.
13	¿Se reciben comprobantes de pago	X		En algunos casos se reciben documentos los cuales no cuentan con alguna

	debidamente autorizados?			autorización, pero estos no se pagan hasta tener todas las autorizaciones completas
14	¿Se provisiona documentos según comprobantes de pago?	X		Si, las áreas usuarias del bien o servicios son las que realizan la provisión, y ellos nos indican al momento de pagar si el gasto está provisionado o no.
15	¿Se solicita aprobación de provisiones a algún encargado? Si la respuesta es sí especifique	X		Si, se solicitan al coordinador de cuentas por pagar, aunque algunos gastos quedan provisionados en el presupuesto.
16	¿Se realiza algún comprobante de provisión?		X	No solo se contabiliza la provisión, en algunos casos le ponen sello de provisión al documento en otros solo le escriben a lápiz la palabra provisionado.
17	¿Se verifica la provisión de documentos y los datos de la provisión?		X	No se verifica sólo se afecta la cuenta contable de la provisión, el área usuaria debe llevar el control de sus provisiones.
18	¿Se entregan documentos físicos que amparan el pago del proveedor para su revisión y aprobación?	X		Si en el área de cuentas por pagar se reciben las facturas y créditos fiscales y casi siempre traen anexa una orden de compra o cotización, pero estos documentos se revisan cuando se efectúa el pago y no requieren aprobación.
19	¿Se comparan los pagos realizados con documentos físicos?	X		Si cuando se efectúa el pago se hace conforme al documento en físico, en algunos casos, los pagos son solicitados vía correo en este caso no se verifica el pago documento físico.
22	¿Hay algún seguimiento para la revisión de los pagos efectuados?		X	No existe seguimiento, solamente se le notifica al área que el pago ha sido realizado para que le notifique al proveedor que pueden pasar a recoger su cheque o verificar su cuenta bancaria.
21	Se asigna número de comprobante a los proveedores que aplican la retención del 1%	X		Si el Auxiliar contable es el encargado de ingresarlos al sistema Cuentas por pagar a proveedores, en este sistema se crea el número del comprobante.

22	¿Realiza un proceso de cierre diario en el sistema de cuentas por pagar a proveedores?	X		Si, el Coordinador de cuentas por pagar a proveedores es el encargado de generar el cierre diario en el Sistema cuentas por pagar a proveedores.
23	¿Quién autoriza el cierre de los pagos realizados en el día?	X		El Coordinador de cuentas por pagar
24	Se realiza impresión de Cheques para pago de proveedores que no poseen cuenta en el banco.	X		Se realizan en el área de Cuentas por pagar a proveedores y las realiza la auxiliar contable.
25	¿Revisa periódicamente alguna persona ajena al área de pagos a proveedores valida la documentación soporte y correcta aplicación y uso de las cuentas contables?		X	No, no existe nadie que revise, los pagos solo son realizados por el auxiliar contable de cuentas por pagar.
26	Solicita firma de autorización de cheques de caja para proveedores	X		Si, la firma se solicita al Coordinador de cuentas por pagar a proveedores.

A continuación se presenta la propuesta de mejora para los procesos de cuentas por pagar a proveedores, donde se propone un nuevo proceso de ejecución y validación de los datos, con este proceso se brinda una solución a los resultados obtenidos en las pruebas ejecutadas, para poder mitigar los riesgos encontrados, se propone un flujograma que explica el proceso realizado, y se brinda una matriz de riesgo nuevo para verificar si con el proceso propuesto se minimizan el impacto, se presentan los hallazgos encontrados y su posible solución y finalmente el informe de auditoría resultante dando a conocer al consejo y alta dirección.

Se detalla el proceso de propuesta de mejora con la descripción de los procesos y su respectivo responsable.

### Proceso de propuesta de mejora

### Proceso de validación y revisión de gastos para el pago.

<b>Código:</b>			
<b>Fecha:</b>			
<b>Versión:</b>			
<b>Nº</b>	<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Descripción de la actividad</b>
1	Inicio	----	-----
2	Copiar los gastos pendientes de pagos colocados en Control de pagos a proveedores (Pagos 155)	Analista contable de cuentas por pagar	Copia diariamente todos los pagos colocados en el archivo “control de cuentas por pagar a proveedores (Pagos 155)” y pegarlos en el Control de revisión y validación de gastos para el pago.  Nota: Copiar el link de la carpeta de drive correspondiente al pago.
3	Colocar la fecha de ingreso de los gastos pendientes de pago en el Control de revisión y validación de gastos para el pago.	Analista contable de cuentas por pagar	Escribir la fecha correspondiente del ingreso del gasto pendientes de pago en el Control de revisión y validación de gastos para el pago, para el respectivo, en la columna “Fecha de ingreso al control”
4	Revisar que los gastos ingresados no estén duplicados	Analista contable de cuentas por pagar	Revisar que los gastos ingresados al Control de revisión y validación de gastos para el pago, no hayan sido ingresados

			previamente, en el Control de pagos a proveedores (Pagos 155).
5	<p>Pregunta:</p> <p>¿El gasto ingresado para el pago ha sido duplicado?</p>	Analista contable de cuentas por pagar	<p>Si la respuesta es Sí, continúa con la actividad 6 y 7</p> <p>Si la respuesta es No, continúa con la actividad 8</p>
6	Cambiar el estatus del gasto duplicado	Analista contable de cuentas por pagar	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cambiar el estatus del gasto de en proceso a gasto duplicado, en la columna denominada “Estatus del gasto” y continuar con la actividad 7.</li> <li>• Notificar al área de Cuentas para pagar que el gasto está duplicado y por lo tanto no procede el pago.</li> </ul>
7	Detallar la fecha de revisión.	Analista contable de cuentas por pagar	En la columna denominada “Observación del gasto” escribir la fecha de revisión e indicar en qué fecha ha sido previamente ingresado en gasto y detallar el estatus del gasto previamente ingresado el estatus de este.
8	Verificación de atributos de los documentos fiscales	Analista contable de cuentas por pagar	Verificar en el link de la carpeta de drive correspondiente al pago que los créditos fiscales, facturas, Recibos, comprobantes de donación, entre otros, cumplan con los requisitos fiscales establecidos en el Artículo 114. Literal a) Numerales 3 al 7. y Literal b) del Código Tributario.
9	<p>Pregunta:</p> <p>¿El documento fiscal cumple con los atributos fiscales?</p>	Analista contable de cuentas por pagar	<p>Si la respuesta es NO, continúa con la actividad 10</p> <p>Si la respuesta es SÍ, continúa con la actividad 11</p>

10	Cambiar estatus del gasto y redactar observación.	Analista contable de cuentas por pagar	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cambiar el estatus del gasto de en proceso a gasto observado, en la columna denominada “Estatus del gasto”</li> <li>• Redactar en la columna denominada “Observación del gasto” del Control de revisión y validación de gastos para el pago, la fecha de revisión y la inconsistencia encontrada para la verificación de atributos fiscales.</li> <li>• Notificar al área responsable de la inconsistencia para que éste pueda subsanar con el proveedor la observación realizada.</li> <li>• Dar seguimiento hasta que la observación realizada haya sido superada. y continuar con la actividad 11.</li> </ul>
11	Revisar cuenta contable asociada al gasto	Analista contable de cuentas por pagar	<p>Revisar que la cuenta que se está utilizando para la contabilización del gasto sea la adecuada de acuerdo a su naturaleza.</p> <p>Nota: cuando la cuenta utilizada es una provisión continuar con la actividad 14.</p>
12	<p>Pregunta:</p> <p>¿La aplicación de la cuenta contable asociada al gasto ha sido aplicada de forma correcta?</p>	Analista contable de cuentas por pagar	<p>Si la respuesta es SÌ continuar con la actividad 17</p> <p>Si la respuesta es NO procede con la actividad 13</p>

13	Cambiar estatus del gasto y redactar observación.		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cambiar el estatus del gasto de en proceso a “Aplicación de cuenta incorrecta” en la columna denominada “Estatus del gasto”</li> <li>• Redactar en la columna denominada “Observación del gasto” del Control de revisión y validación de gastos para el pago, la fecha de revisión y la inconsistencia encontrada para la verificación de la cuenta contable.</li> <li>• Notificar al área contable sobre la incorrecta aplicación de la cuenta contable asociada al gasto para que puedan revisar el respectivo ajuste realizado por el área responsable</li> <li>• Dar seguimiento hasta tener el ajuste respectivo para continuar con la actividad 17.</li> </ul>
14	Verificación de la correcta aplicación de la provisión	Analista contable de cuentas por pagar	<p>Si la cuenta contable a afectar está asociada a una provisión procede:</p> <p>Ingresa al Sistema de Cuentas por pagar en las opciones</p> <p>10: Cuentas por Pagar y de Clientes, 21: Módulo Pagos a Proveedores y</p> <p>3: Aprobación Pendiente de Provisionar y verifica uno a uno los siguientes datos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Número y Nombre del Proveedor</li> <li>• Número de Comprobante de Pago</li> <li>• Valor a pagar</li> <li>• Concepto del Pago</li> <li>• Cuenta Contable</li> </ul>

			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Centro de Costo a afectar</li> </ul> <p>Verificación de provisión de documentos en el Sistema de provisiones de cuentas por pagar</p> <p>Nota: Revisa reporte de Excel que contiene el presupuesto mensual vrs saldos para validar sobregiro en presupuesto e informar al área responsable.</p>
15	<p>Pregunta:</p> <p>¿La aplicación de la provisión del gasto ha sido aplicada de forma incorrecta?</p>	Analista contable de cuentas por pagar	<p>Si la respuesta es SÌ continuar con la actividad 16.</p> <p>Si la respuesta es No continúe con la actividad 17</p>
16	Cambiar estatus del gasto y redactar observación.		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cambiar el estatus del gasto de en proceso a “Aplicación de cuenta incorrecta” en la columna denominada “Estatus del gasto”</li> <li>• Detallar en la columna denominada “Observación del gasto” del Control de revisión y validación de gastos para el pago, la fecha de verificación y la inconsistencia encontrada para la revisión de la aplicación de la provisión.</li> <li>• Notificar al área responsable para el respectivo ajuste de la provisión</li> <li>• Notificar al área contable sobre la incorrecta aplicación de la provisión para que puedan revisar el respectivo ajuste realizado por el área responsable</li> </ul>

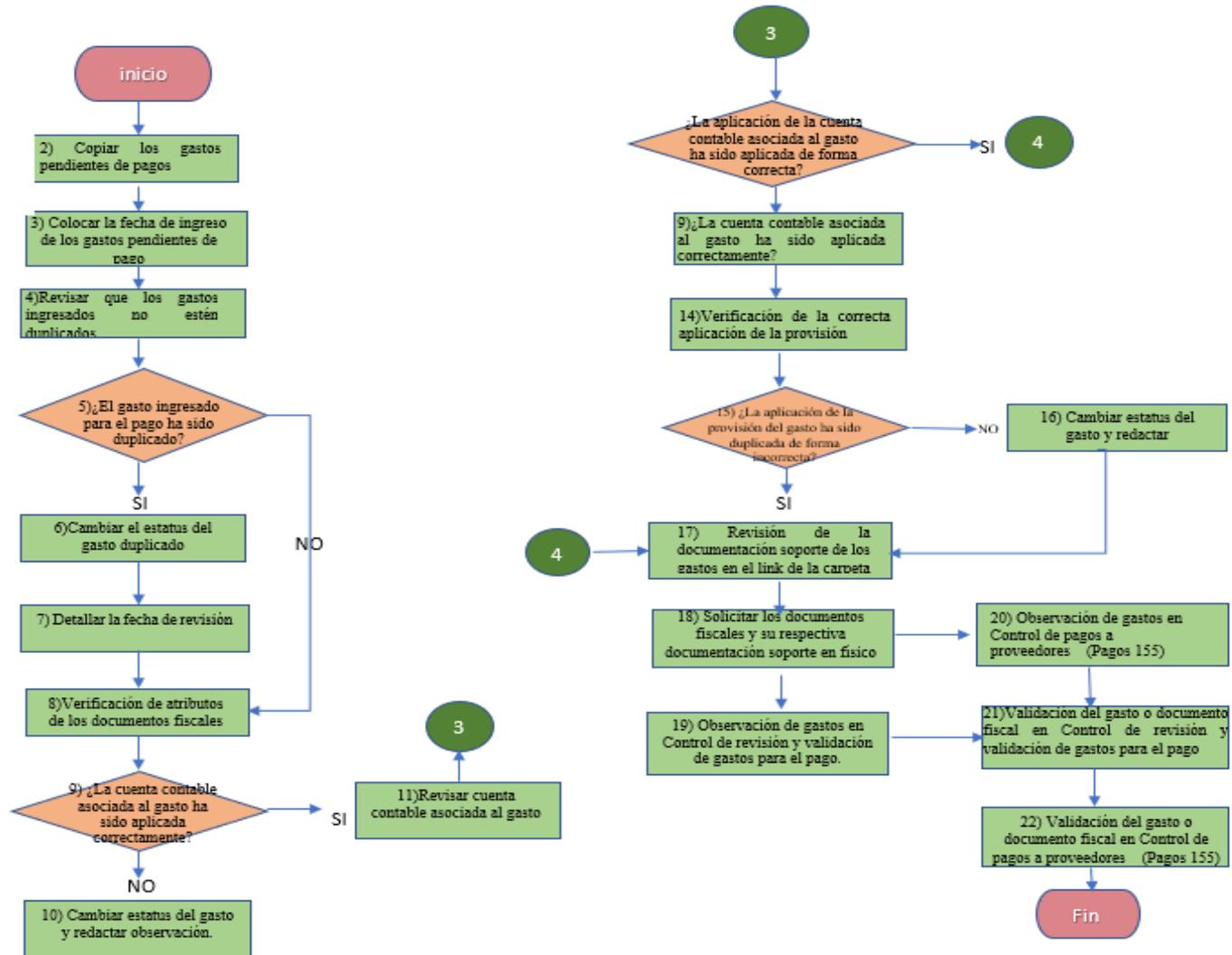
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dar seguimiento hasta tener el ajuste respectivo para continuar con la actividad 17.</li> </ul>
17	Revisión de la documentación soporte de los gastos en el link de la carpeta de drive	Analista contable de cuentas por pagar	<p>Revisar en el link de la carpeta de drive correspondiente al pago, la documentación soporte anexa a cada crédito fiscal con el fin de:</p> <p>. Verificar que el cobro realizado en el en Crédito Fiscal, Factura, Recibo, Comprobantes de Donación, entre otros esté de acuerdo a lo establecido en el contrato, cotización, orden de compra o cualquier otro documento utilizado en la negociación.</p> <p>A. Demostrar mediante información anexa al crédito fiscal que el bien o servicio ha sido consumido por el banco y que ha servido para la conservación de la fuente del banco para la respectiva deducción del gasto.</p> <p>B. Continúa con la actividad 18.</p> <p>Nota: en el caso de que en el link de carpeta de drive no exista documentación soporte de los documentos fiscales continuar con la actividad 18.</p>
18	Solicitar los documentos fiscales y su respectiva documentación soporte en físico.	Analista contable de cuentas por pagar	<p>Solicitar al Auxiliar Contable de cuentas por pagar los documentos fiscales y su respectiva documentación soporte en físico, con el fin de:</p> <p>. El comprobante de Donación, entre otros esté de acuerdo a lo establecido en el contrato, cotización, orden de compra o cualquier otro documento utilizado en la negociación.</p>

			<p>A. Demostrar mediante información anexa al crédito fiscal que el bien o servicio ha sido consumido por el banco y que ha servido para la conservación de la fuente del banco para la respectiva deducción del gasto.</p> <p>B. Continuar con la actividad 20</p> <p>Nota: en el caso que los documentos fiscales físicos no tengan documentación soporte anexa, continuar con la actividad 15.</p>
19	Observación de gastos en Control de revisión y validación de gastos para el pago.	Analista contable de cuentas por pagar	<p>Si los gastos no tienen evidencias virtuales ni físicas o las evidencias anexas son insuficientes para:</p> <p>. Verificar que el cobro realizado en el en Crédito Fiscal, Factura, Recibo, Comprobantes de Donación, entre otros esté de acuerdo a lo establecido en el contrato, cotización, orden de compra o cualquier otro documento utilizado en la negociación.</p> <p>A. Demostrar mediante información anexa al crédito fiscal que el bien o servicio ha sido consumido por el banco y que ha servido para la conservación de la fuente del banco para la respectiva deducción del gasto.</p> <p>Proceder:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cambiar el estatus del gasto de en proceso a Gasto Observado en la columna denominada “Estatus del gasto”</li> <li>• Detallar en la columna denominada “Observación del gasto” del Control de revisión y validación de</li> </ul>

			<p>gastos para el pago, la fecha de revisión y la inconsistencia encontrada respecto de la documentación soporte anexa a cada documento fiscal.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Notificar al área responsable de la inconsistencia encontrada.</li> <li>• Dar seguimiento hasta que la inconsistencia haya sido superada y</li> <li>• Continuar con la actividad 21</li> </ul>
20	Observación de gastos en Control de pagos a proveedores (Pagos 155)		<p>Cambiar el estatus del gasto de en proceso a Gasto Observado en la columna denominada “Estatus del gasto”</p> <p>En la columna denominada “fecha de revisión del Analista contable de cuentas por pagar” detallar la fecha de validación del gasto.</p>
21	Validación del gasto o documento fiscal en Control de revisión y validación de gastos para el pago.	Analista contable de cuentas por pagar	<p>Cambiar el estatus del gasto de en proceso a validado en la columna denominada “Estatus del gasto” y en la columna de observación especificar la fecha de validación y detallar si fue validado mediante información virtual o físico. y continuar con la actividad 22.</p> <p>Nota: En el caso de que se haya validado de forma virtual hacer referencia al link o carpeta de Drive.</p>
22	Validación del gasto o documento fiscal en Control de pagos a proveedores (Pagos 155)	Analista contable de cuentas por pagar	<p>Cambiar el estatus del gasto de en proceso a validado en la columna denominada “Estatus del gasto”</p> <p>En la columna denominada “fecha de revisión del Analista contable de cuentas</p>

			por pagar” detallar la fecha de validación del gasto.
	Fin	-----	-----

Analista contable de cuentas por pagar



## MATRIZ SUGERIDA

La siguiente matriz de riesgos y controles, tiene como objetivo servir como guía en la identificación de riesgos y factores de riesgos asociados a los mismos, los controles que se pueden tener en el proceso de Cuentas por Pagar dentro del Banco en Estudio S.A. Los casos enunciados no pretenden abarcar todas las situaciones, sino proporcionar mejoras al ambiente de control y que permita detectar y prevenir insidencias fiscales y financieras en el departamento de cuentas por pagar.

Matriz de Riesgos y Controles para Cuentas por Pagar														
Riesgo	Factor de Riesgo	Identificación de Controles				Probabilidad	Impacto	Priorización	Tipo de Control				Responsables del Control	Evidencias y observaciones de la implementación
		Control 1	Control 2	Control 3	Control 4				Control 1	Control 2	Control 3	Control 4		
Pagos por valores o cantidades y/o servicios facturados que no corresponden con los realmente recibidos	Reposable de solicitar el bien o servicio no se aseguro de recibirlo según la orden de compra previa	Todos los pagos se realizan para bienes y/o servicios recibidos.	Cada área debe certificar los bienes y servicios recibidos y emitir confirmación firmada y sellada	la persona encargada de pagos cruza la información de la factura y la orden de compra.		1	2	Bajo	Eliminación	Mitigación	Mitigación		Jefe de Agencia	
Fallas en el registro de los documentos fiscales al sistema	Atraso en la remision de los documentos de las diferentes agencias en los departamentos del Pais	Todas las compras tienen asociado un código contable por proveedor .	Cada 30 días, se genera un reporte para validar la exactitud de las facturas registradas frente al informe generado, identificando facturas que no fueron registradas	Todos los pagos son procesados con facturas originales, no se permiten copias ni fotocopias.	Todos los documentos fiscales traen su respectiva firma de recibido del bien o servicio	1	3	Bajo	Eliminación	Eliminación	Mitigación	Mitigación	Encargado de Compras	
Pagos realizados a proveedores no autorizados para facturar		Los pagos únicamente se pueden realizar a proveedores activos y autorizados para establecer relación comercial	Los proveedores son agregados previa verificación en el sistema de riesgos historicos			1	3	Bajo	Eliminación	Eliminación			Coordinador de Cuentas por Pagar	
Pagos duplicados a proveedores	Control inadecuado de las cuentas por pagar	Una vez finaliza el proceso de pagos, se concilian cada semana que no se tengan pagos duplicados.	Toda factura pagada debe tener un registro de pagado, en señal de que la misma ya fue procesada.	El encargado de cuentas por pagar revisa que no se tengan pagos duplicados	El sistema no permite modificar las ordenes de compra, una vez se ha recibido el bien o servicio	2	3	Medio	Mitigación	Mitigación	Mitigación	Eliminación	Coordinador de Cuentas por Pagar	

Matriz de Riesgos y Controles para Cuentas por Pagar														
Riesgo	Factor de Riesgo	Identificación de Controles				Probabilidad	Impacto	Priorización	Tipo de Control				Responsables del Control	Evidencias y observaciones de la implementación
		Control 1	Control 2	Control 3	Control 4				Control 1	Control 2	Control 3	Control 4		
Pagos que no coinciden con los establecido en los controles, ordenes de compra y convenios.	Pagos que no corresponden con el valor de compra autorizado independiente de un aumento o un descuento	Diariamente se concilia que los pagos realizados correspondan los montos autorizados por los jefes de cada departamento	Cada pago realizado tiene el registro de validación entre la información soporte y la registrada en el sistema.	El sistema genera una conciliación entre el valor de total de pagos y el número de pagos registrados, frente a los pagos que deben ser.	El área encargada de pagos a proveedores verifica que el valor pagado corresponda con lo pagado	2	3	Medio	Mitigación					Coordinador de Cuentas por Pagar
Perdida de descuentos por falta de oportunidad en los pagos	Un flujo de pagos inadecuado y falta de seguimiento de los quedans emitidos	El sistema genera una alerta de cuentas por pagar, de acuerdo a la fecha de emisión de la factura y a las condiciones pactadas.	Los descuentos de cada proveedor se encuentra parametrizados en el sistema, de tal forma que se tomen de forma automática.			2	2	Bajo	Eliminación	Mitigación				Coordinador de Cuentas por Pagar
Pagos anticipados a proveedores	Suministros o servicios que requieran un anticipo o prima	se lleva un control junto con el departamento que esta solicitando el bien o servicio	los pagos anticipados no excederan del 50 %del precio total del bien o el servicio			2	3	Medio	Eliminación	Mitigación				Encargado de Compras
Desviaciones en los pagos realizados o pagos parcializados	Abonos o pagos aplicados de forma incorrecta por los proveedores,	Las cuentas por pagar que tengan mas de 60 dias de antigüedad pasara por un proceso de verificación historial verificando el historial de pago al proveedor hasta 250 dias atras.	Se realiza un proceso de conciliación con los proveedores cada dos meses	cuando se realice un abono parcial se debera escribir al reverso del quedan original sello de Abono con detalle de pago		1	3	Bajo	Eliminación	Mitigación	Mitigación			Coordinador de Cuentas por Pagar

Matriz de Riesgos y Controles para Cuentas por Pagar														
Riesgo	Factor de Riesgo	Identificación de Controles				Probabilidad	Impacto	Priorización	Tipo de Control				Responsables del Control	Evidencias y observaciones de la implementación
		Control 1	Control 2	Control 3	Control 4				Control 1	Control 2	Control 3	Control 4		
Cuentas por pagar a proveedores inactivos, sin documentación soporte.	Cuentas pendientes de meses anteriores que por cualquier motivo ya no se corten relaciones comerciales con dicho proveedor	Las cuentas bancarias de destino de los proveedores son entregadas al momento de su vinculación por medio de una certificación bancaria y asignadas únicamente en el Maestro de Proveedores	Se tiene un cronograma para la radicación, registro y pago de las facturas, de acuerdo con la política de pagos y las fechas de las declaraciones tributarias, optimizando el proceso.	De acuerdo al tipo de pago, se tiene asignado los documentos que soportan su registro	Se generan reportes periódicos sobre las compras realizadas, para monitorear su comportamiento	2	3	Medio	Eliminación	Aceptación	Mitigación	Mitigación	Coordinador de Cuentas por Pagar	
Los pagos registrados son diferentes a los facturados.	Aprobación de parte de quien solicitó el bien o servicio vs lo que el proveedor suministro ya sea por especificaciones erróneas u observaciones en dicho suministro	Toda orden de compra tiene asociado un pedido.	El archivo plano para la realización de los pagos es encriptado y el mismo no permite hacer modificaciones.	Se tiene un cronograma para la radicación, registro y pago de las facturas, de acuerdo con la política de pagos y las fechas de las declaraciones tributarias, optimizando el proceso.	El sistema controla automáticamente que no se pague una misma factura dos veces.	1	3	Bajo	Eliminación	Mitigación	Mitigación	Eliminación	Coordinador de Cuentas por Pagar, Jefe de Agencia	
Soportes inadecuados para las cuentas por pagar.	Mala logística para el flujo de los documentos que soportan adecuadamente los bienes o servicios recibidos (Factura o C/CF)	Se establece un día a la semana para la remisión de documentación hacia el centro financiero	Toda la documentación va debidamente rotulada hacia que departamento va destinada y en contrapartida se firma cuadro control de documentos entregados	Los documentos de soporte de los gastos son escaneados y remitidos al encargado de Cuentas por Pagar para su respectivo VoBo		3	2	Medio	Eliminación	Mitigación	Eliminación		Coordinador de Cuentas por Pagar	

Matriz de Riesgos y Controles para Cuentas por Pagar														
Riesgo	Factor de Riesgo	Identificación de Controles				Probabilidad	Impacto	Priorización	Tipo de Control				Responsables del Control	Evidencias y observaciones de la implementación
		Control 1	Control 2	Control 3	Control 4				Control 1	Control 2	Control 3	Control 4		
Gastos sin documentación de soporte	Documentación en proceso de recibirse o completarse, seguimiento inadecuado de los bienes y servicios recibidos	Luego de recibido el bien o servicios, se cuenta con 3 días hábiles para remitir la documentación en físico al centro financiero	El pago al proveedor no es realizado si no se cuenta con la documentación en físico	Los viernes de cada semana se hace un listado de los gastos que están pendientes de soportar y se remiten a los encargados de liquidar cada gasto		3	2	Medio	Eliminación	Eliminación	Mitigación		Coordinador de Cuentas por Pagar, Jefe de agencia y Mensajero	
Emisión de Quedan	Que los documentos recibidos para la emisión de quedan posean todos los requerimientos de acuerdo a la legislación correspondiente	Se establece día lunes para la emisión de quedan de cualquier bien o servicio recibido por parte del Banco en Estudio S.A	El auxiliar de Cuentas por Pagar revisa que la documentación traiga todas las generalidades del banco de forma correcta	Se verifica que los conceptos y descripciones de cada documento (Factura, CCF Comprobante de Donación) vayan acorde a la orden de compra	Si facturas no cumplen con todos los requerimientos establecidos no se procede a la emisión del quedan independiente de la ubicación del proveedor	3	2	Medio	Eliminación	Mitigación	Mitigación	Eliminación	Auxiliar de Cuentas por Pagar	
Emisión de Quedan con valores distintos	Errores humanos al emitir un quedan con valores distintos a los que efectivamente debió emitirse el quedan	los días martes se revisan todos los quedan procesados y emitidos para verificar su correcta aplicación	Todos los documentos que requieran modificación por un proveedor se remiten los días miércoles, y se le solicita al proveedor el documento de soporte ya sea una nota de crédito o un cambio del CCF			1	2	Bajo	Eliminación	Mitigación			Coordinador de Cuentas por Pagar	
Provisión de Documentos en el sistema contable	Un pago realizado parcial o total sobre un Quedan y que no halla sido provisionado en el sistema, reflejando una deuda ya cancelada	Los viernes de cada semana se realiza una conciliación de los pagos realizados durante la semana verificando que se hallan provisionado a la cuenta por pagar respectiva	El encargado de cuentas por pagar revisa todos los pagos efectuados con su respectiva provisión dando el visto bueno	Se realiza conciliación entre el reporte de Excel de presupuesto mensual vs saldos para validar sobregiros en el presupuesto y en caso de darse se notifica al área respectiva		2	4	Alto	Mitigación	Mitigación	Mitigación		Coordinador de Cuentas por Pagar	

## **INFORME DE CONSULTORÍA**

### **Objetivos:**

El objetivo de nuestra consultoría ha sido evaluar el ambiente de control con el que cuenta el área de cuentas por pagar del Banco en Estudio S.A., los cuales incluyen:

1. Análisis de riesgo sobre el proceso de cuentas por pagar.
2. Revisión de controles implementados para gestionar cada uno de los riesgos.
3. Evaluar que las medidas de control establecidas para gestionar los riesgos sean eficientes, efectivas y eficaces.
4. Validar la efectividad del sistema de gestión de cuentas por pagar

### **Alcance:**

La consultoría abarcó las cuentas por pagar comprendidas en el periodo de enero a julio del 2022.

### **Opinión:**

Como resultado de la consultoría se identificó oportunidades de fortalecimiento para una mejora en el diseño del ambiente de control de las cuentas por pagar.

Se señalaron oportunidades de mejora respecto al manejo de las cuentas por pagar

### **Aspectos positivos:**

Gracias a la dirección por su actitud positiva y por el apoyo brindado durante el desarrollo de nuestro trabajo.

La información fue proporcionada de forma oportuna y completa.

### Hallazgos

Riesgo	Situación Anterior	Recomendación	Responsable
Pagos duplicados a proveedores	<p>Existen tres controles que prevén la mitigación del riesgo asociado entre ellos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Una vez finalizada el proceso de pagos, se concilian cada semana para determinar si existen pagos duplicados</li> <li>-Toda factura pagada debe tener un registro de pagado</li> <li>-El coordinador de cuentas por pagar revisa que no se tengan pagos duplicados</li> </ul>	Establecer un control adicional que permita verificar que el pago no ha sido previamente pagado.	Coordinador de cuentas por pagar

Base de la recomendación	Los controles manuales son efectivos, pero se corre el riesgo de cometer el error humano, y la mejor forma de mitigar este riesgo es mediante la automatización haciendo uso de las herramientas de TI.		
Oportunidad de mejora	Reducirá costos y mantendrá la imagen reputacional del Banco en Estudio, ya que sus proveedores también son clientes del mismo.		
Riesgo	Situación Anterior	Recomendación	Responsable

<p>Pagos que no coinciden con lo establecido en los contratos, órdenes de compra y convenios.</p>	<p>Existen tres controles que prevén la mitigación del riesgo asociado entre ellos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Diariamente se concilia que los pagos realizados correspondan a los montos autorizados por los jefes de cada departamento</li> <li>-Cada pago realizado tiene el registro de validación entre la información soporte y la registrada en el sistema</li> <li>-El sistema genera una condición entre valor de total de pagos y el número de pagos, frente a los pagos que deben ser</li> </ul>	<p>Se recomienda que se cree un control especial para la verificación de la cuadratura de los documentos fiscales asociados a las cuentas por pagar, confrontando lo cobrado contra lo pactado mediante orden de compra, contrato o cotización.</p>	<p>Coordinador de cuentas por pagar</p>
<p>Base de la recomendación</p>	<p>Una vez implementado el control para evitar que se pueda modificar una orden de compra y de esta manera existan diferencias entre el documento de compra (factura, CCF) y el documento de soporte de esa compra (orden de compra) se vuelve más fiable comparar una orden con el pago realizado.</p>		

Oportunidad de mejora	Se reducirá a un nivel aceptable el error de que las cotizaciones no coincidan con lo real suministrado por el proveedor.		
Riesgo	Situación Anterior	Recomendación	Responsable
Soportes inadecuados para las cuentas por pagar y gastos sin documentación de soporte.	El pago del documento se realiza sin la verificación de los soportes de los documentos fiscales asociados a la cuenta por pagar.	Se recomienda la creación de un control el cual permita verificar que el documento fiscal asociado al pago cuenta con el soporte adecuado en el cual demuestre que el bien o servicio fue solicitado y consumido por el banco.	Coordinador de cuentas por pagar.
Base de la recomendación	El pago de los documentos fiscales asociados a las cuentas por pagar se realiza sin una previa revisión ya que no existen controles para la verificación de los soportes anexados al crédito fiscal o factura.		
Oportunidad de mejora	Se reducirá a un nivel aceptable el riesgo de una incidencia fiscal ante futuras fiscalizaciones por parte del Ministerio de Hacienda. manteniendo de esta manera la imagen institucional.		

A continuación, se muestran las matrices de evidencias sugeridas por áreas para los gastos de cada una

## MATRIZ DE EVIDENCIA SUGERIDA

### EVIDENCIAS SUGERIDAS PARA LA ADQUISICION DE BIENES O SERVICIOS DIRECCION FINANCIERA

BIEN O SERVICIO	REQUERIMIENTO DEL BIEN O SERVICIO	TIPO DE EVIDENCIA							UBICACIÓN DE EVIDENCIA	
		A	B	C	D	E	F	G	FISICA (LOTE CONTABLE)	VIRTUAL (DRIVE)
Auditorias y Consultorías	Formulario de Requerimiento de compra	X	X	X	X	X			X	X
Calificadoras de Riesgos	Formulario de Requerimiento de compra	X	X	X		X	X	X	X	X
Financiamientos	Negociación directa de área de Finanzas	X	X	X		X	X	X	X	X

#### TIPO DE EVIDENCIA

A: Contrato

B: Convenio

C: Propuesta de servicio

D: Punto de acta de Junta Directiva

E: Informes

F: Reporte de servicios firmado y sellado por el proveedor

G: Reportes digitales

### EVIDENCIAS SUGERIDAS PARA LA ADQUISICION DE BIENES O SERVICIOS DIRECCION LEGAL

BIEN O SERVICIO	REQUERIMIENTO DEL BIEN O SERVICIO	TIPO DE EVIDENCIA								UBICACIÓN DE EVIDENCIA	
		A	B	C	D	E	F	G	H	FISICA (LOTE CONTABLE)	VIRTUAL (DRIVE)
Servicios legales	No aplica	X			X		X	X			X
Notarios y Autenticas de	No aplica	X			X		X	X		X	X

#### TIPO DE EVIDENCIA

A: Contrato

B: Cotización

D: Informes

C: Propuesta de servicio

E: Reporte de servicios firmado y sellado por el proveedor

F: Memorándum

**EVIDENCIAS SUGERIDAS PARA LA ADQUISICION DE BIENES O SERVICIOS  
BANCA EMPRESAS**

BIEN O SERVICIO	REQUERIMIENTO DEL BIEN O SERVICIO	TIPO DE EVIDENCIA						UBICACIÓN DE EVIDENCIA	
		A	B	C	D	E	F	FISICA (LOTE CONTABLE)	VIRTUAL (DRIVE)
Telemarketing	Formulario de Requerimiento de compra	X	X	X	X	X	X	X	X
Buro de crédito	Formulario de Requerimiento de compra	X		X	X	X	X	X	X
Cobranzas	Formulario de Requerimiento de compra	X		X	X	X	X	X	X

**TIPO DE EVIDENCIA**

A: Contrato  
B: Orden de Compra

C: Cotización  
D: Propuesta de servicio

E: Informes  
F: Reportes digitales

**EVIDENCIAS SUGERIDAS PARA LA ADQUISICION DE BIENES O SERVICIOS  
DIRECCION DE OPERACIONES  
MEDIOS ELECTRONICOS DE PAGOS**

BIEN O SERVICIO	REQUERIMIENTO DEL BIEN O SERVICIO	TIPO DE EVIDENCIA										UBICACIÓN DE EVIDENCIA		
		A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	FISICA (LOTE CONTABLE)	VIRTUAL (DRIVE)
Canje de puntos de tarjetas	Formulario de Requerimiento	X	X	X	X			X	X	X	X	X	X	X
Traslado o instalación de ATM	Formulario de Requerimiento			X	X	X	X						X	X

**TIPO DE EVIDENCIA**

A: Contrato  
B: Convenio  
C: Orden de compra  
D: Propuesta de servicio  
E: Solicitud de servicio por traslado de cajeros  
F: Reporte u hoja de servicio de colocación de cajero

G: Informes de transacciones procesadas  
H: Informes de clientes a los que se le otorgo el servicio  
I: Informe de canje de puntos por millas.  
J: Certificados de canjes de puntos  
K: Reporte de cuadratura

**EVIDENCIAS SUGERIDAS PARA LA ADQUISICION DE BIENES O SERVICIOS  
MERCADEO**

BIEN O SERVICIO	REQUERIMIENTO DEL BIEN O SERVICIO	TIPO DE EVIDENCIA														UBICACIÓN DE EVIDENCIA	
		A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	FISICA (LOTE CONTABLE)	VIRTUAL (DRIVE)
Publicidad en radio	Formulario de Requerimiento de compra	X			X				X				X		X	X	X
Publicidad en TV	Formulario de Requerimiento de compra	X			X				X	X			X	X	X	X	X
Publicidad en Online	Formulario de Requerimiento de compra	X		X	X					X				X		X	X
Publicidad en prensa escrita	Formulario de Requerimiento de compra	X		X	X			X								X	X
Eventos	Formulario de Requerimiento de compra		X	X	X					X		X				X	X
Vallas publicitarias	Formulario de Requerimiento de compra	X		X	X					X						X	X
Estudios de mercadeo	Formulario de Requerimiento de compra		X	X	X		X		X			X				X	X
Membresías y suscripciones	Memorándum de Autorización de Presidente y Gerente de Mercadeo					X					X					X	X
Producciones de eventos	Formulario de Requerimiento de compra		X	X	X				X			X		X		X	X

**TIPO DE EVIDENCIA**

A: Contrato

B: Orden de Compra

C: Cotización

D: Propuesta de servicio

E: Punto de acta de Junta Directiva

F: Informes

G: Hoja impresa de la publicación

H: Reporte de servicios firmado y sellado por el proveedor

I: Fotografías relacionadas

J: Memorándum

K: Reportes digitales

L: Cuñas radiales (Audios)

M: Videos

N: Reporte de programación de cuñas radiales o anuncio de TV

**EVIDENCIAS SUGERIDAS PARA LA ADQUISICION DE BIENES O SERVICIOS**  
**DIRECCION DE OPERACIONES**  
**SUBGERENCIA DE SOPORTE A CANALES Y PRODUCTOS**

BIEN O SERVICIO	REQUERIMIENTO DEL BIEN O SERVICIO	TIPO DE EVIDENCIA							UBICACIÓN DE EVIDENCIA	
		A	B	C	D	E	F	G	FISICA (LOTE CONTABLE)	VIRTUAL (DRIVE)
Mensajerías	Formulario de Requerimiento de compra	X	X	X	X		X		X	X
Outsourcing (archivo, digitalización)	Formulario de Requerimiento de compra	X	X				X	X	X	X
Soporte y mantenimiento de equipo cajero	Formulario de Requerimiento de compra	X	X	X	X	X	X		X	X
Traslado de valores	Formulario de Requerimiento de compra	X	X	X	X				X	X

**TIPO DE EVIDENCIA**

- |                          |  |
|--------------------------|--|
| A: Contrato              | E: Reporte de mantenimiento de cajeros |
| B: Convenio              | F: Reporte de cuadratura               |
| C: Orden de trabajo      | G: Planilla de personal outsourcing    |
| D: Propuesta de servicio |  |

**EVIDENCIAS SUGERIDAS PARA LA ADQUISICION DE BIENES O SERVICIOS  
DIRECCION DE OPERACIONES  
INFORMÁTICA**

BIEN O SERVICIO	REQUERIMIENTO DEL BIEN O SERVICIO	TIPO DE EVIDENCIA								UBICACIÓN DE EVIDENCIA	
		A	B	C	D	E	F	G	H	FISICA (LOTE CONTABLE)	VIRTUAL (DRIVE)
Licencias	Formulario de Requerimiento de compra	X	X	X	X	X	X			X	X
Mantenimiento de programas computacionales	Formulario de Requerimiento de compra	X	X	X	X	X	X	X		X	X
Mantenimiento preventivo	Formulario de Requerimiento de compra	X	X	X	X	X	X	X		X	X
mantenimiento de equipo de ATM	Formulario de Requerimiento de compra	X	X	X	X			X		X	X
Servicios de procesamientos	Formulario de Requerimiento de compra	X	X	X			X	X		X	X
Compra de equipos y cajeros automáticos	Formulario de Requerimiento de compra			X	X				X	X	X
Servicios de desarrollo	Formulario de Requerimiento de compra	X	X	X	X		X	X		X	X
Soporte a cajeros automáticos	Formulario de Requerimiento de compra	X	X		X			X		X	X

**TIPO DE EVIDENCIA**

A: Contrato  
B: Convenio  
C: Orden de compra  
D: Oferta técnica

E: Inventario de usuarios y licencias  
F: Pantallas de accesos a programas y aplicativos  
G: Reportes e informes de mantenimiento  
H: Hoja de recepción de productos

**EVIDENCIAS SUGERIDAS PARA LA ADQUISICION DE BIENES O SERVICIOS  
DIRECCION DE OPERACIONES  
SUBGERENCIA DE BIENES RAÍCES Y ADQUISICIONES**

BIEN O SERVICIO	REQUERIMIENTO DEL BIEN O SERVICIO	TIPO DE EVIDENCIA														UBICACIÓN DE EVIDENCIA			
		A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	k	L	M	N	FISICA (LOTE CONTABLE)	VIRTUAL (DRIVE)		
Arrendamientos de inmuebles	Formulario de Requerimiento de compra	X	X	X	X													X	X
Arrendamiento de locales	Formulario de Requerimiento de compra	X	X	X	X													X	X
Parqueo de vehículos	Formulario de Requerimiento de compra	X			X						X							X	X
Servicios de mantenimientos de locales	Formulario de Requerimiento de compra					X	X	X		X								X	X
Remodelaciones	Formulario de Requerimiento de compra					X	X	X		X								X	X
Servicios de limpieza	Formulario de Requerimiento de compra	X	X					X					X					X	X
Mantenimientos de vehículos	Formulario de Requerimiento de compra					X	X	X	X									X	X
Gasolina y combustible	Formulario de Requerimiento de compra													X				X	X
Compra de equipo	Formulario de Requerimiento de compra					X									X	X		X	X

**TIPO DE EVIDENCIA**

- |  |  |
|--|--|
| A: Contrato                              | I: Hoja de servicios                         |
| B: Convenio                              | Reporte de vehículos de los                  |
| C: Adenda                                | J: funcionarios que hacen uso del parqueo    |
| D: Cartas de negociación                 | K: Planilla salarial                         |
| E: Orden de compra                       | L: Vales de gasolina debidamente autorizados |
| F: Orden de trabajo                      | M: Cotización                                |
| G: Propuesta de servicio                 | N: Hoja de recepción de productos            |
| H: Reporte de mantenimiento de vehículos |  |

**EVIDENCIAS SUGERIDAS PARA LA ADQUISICION DE BIENES O SERVICIOS  
DIRECCION DE OPERACIONES  
RECURSOS HUMANOS**

BIEN O SERVICIO	REQUERIMIENTO DEL BIEN O SERVICIO	TIPO DE EVIDENCIA																UBICACIÓN DE EVIDENCIA	
		A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	k	L	M	N	O	FISICA (LOTE CONTABLE)	VIRTUAL (DRIVE)	
Outsourcing	Formulario de Requerimiento de compra	X	X		X		X											X	X
Transporte laboral	Formulario de Requerimiento de compra	X	X	X						X								X	X
Viajes de negocios	Formulario de requerimiento de viaje aprobado										X	X	X	X				X	X
Viajes para capacitaciones	Formulario de requerimiento de viaje aprobado										X	X	X	X	X			X	X
Eventos	Formulario de Requerimiento de compra			X	X							X	X					X	X
Sonido y audio	Formulario de Requerimiento de compra	X	X	X	X													X	X
Excursiones	Formulario de Requerimiento de compra					X					X			X				X	X
Capacitaciones	Formulario de Requerimiento de compra				X	X										X	X	X	X
Campañas de salud	Formulario de Requerimiento de compra			X	X				X									X	X
Campañas de negocios	Formulario de Requerimiento de compra			X	X				X									X	X

**TIPO DE EVIDENCIA**

- |  |   |
|--|---|
| A: Contrato                                  | I: Reporte del personal que hace uso del transporte |
| B: Convenio                                  | J: Invitación del evento                            |
| C: Orden de compra                           | K: Reservas de vuelos y habitaciones                |
| D: Propuesta de servicio                     | L: Itinerarios y agendas                            |
| E: Lista de asistencia                       | M: Imágenes del evento relacionado al viaje         |
| F: Planilla salarial                         | N: Inscripción del curso o capacitación             |
| G: Vales de gasolina debidamente autorizados | O: Temario  |
| H: Copia de campaña aprobada                 |   |

## CONCLUSIÓN

El presente proyecto presenta las principales características del servicio de consultoría de auditoría interna, así como las ventajas y desventajas, para motivar a los usuarios el uso de este servicio.

Para un adecuado ambiente de control es necesario la revisión y seguimiento de los riesgos clasificados como bajo impacto o de priorización baja mediante un modelo de gestión de riesgo adecuado para la entidad, ya que la suma de los riesgos antes mencionados puede afectar directamente los resultados de una entidad.

Una evaluación oportuna de los procesos en el área de cuentas por pagar reduce gradualmente el riesgo de una incidencia financiera o fiscal, identificando mediante una matriz los controles que requieren mayor atención debido al impacto que pueden tener.

Es importante mantener evaluaciones de riesgos continuas que permita determinar con certeza los riesgos asociados a los procesos y poder mitigarlos de forma oportuna, mejorando así el ambiente de control interno de una entidad.

## **RECOMENDACIÓN**

El servicio de consultoría de la auditoría interna actualmente es minimizado por el servicio tradicional de aseguramiento, por lo cual es necesario motivar la divulgación de este servicio mediante la investigación y análisis que contribuya al mejoramiento y calidad del servicio.

Elaborar matrices de riesgos para identificar los principales riesgos y establecer un tratamiento adecuado para la mitigación de estos, mediante la medición de los niveles de madurez de los riesgos que abonen a la detección temprana de los errores relacionados a los procesos.

Diseñar un modelo de evaluación de procesos adecuado a las necesidades de la entidad por medio de un marco de referencia que permita evaluar oportunamente los riesgos asociados al proceso y establecer un monitoreo constante para verificar la aplicación de los controles en el área de cuentas por pagar, realizando confirmaciones por escrito a todas las personas involucradas en el proceso con el fin de contribuir a la mejora del ambiente de control.

Realizar un seguimiento constante de los resultados del servicio de consultoría con el fin de mitigar los riesgos detectados en la revisión y evaluación de los procesos para prevenir futuras contingencias que puedan afectar directamente la salud financiera de la entidad.

## BIBLIOGRAFÍA

- ¿*Qué es consultoría?* (2002). Obtenido de Gestipolis: <https://www.gestipolis.com/ques-consultoria/>
- Banco Central de Reserva. (26 de 02 de 2020). *NORMAS TÉCNICAS PARA LA GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS DE LAS* . Obtenido de <https://www.bcr.gob.sv/regulaciones/upload/NRP-20.pdf#:~:text=Las%20entidades%20deber%20establecer%20un%20sistema%20de%20gesti%C3%B3n,entre%20estos%20para%20el%20logro%20de%20sus%20objetivos.>
- Cogorno, A., González, N., Lamarque, S., & Virginia, Q. (2013). *La evolución de la Auditoría Interna en el comienzo del siglo XXI*. XXX Conferencia Interamericana de Contabilidad 2013, Uruguay. Obtenido de <https://cpcecba.org.ar/media/img/paginas/La%20Evoluci%C3%B3n%20De%20La%20Auditor%C3%ADa%20Interna%20En%20El%20Comienzo%20Del%20Siglo%20XXI.pdf#:~:text=Por%20tanto%20el%20rol%20del%20auditor%20interno%20ha,definitiva%20de%20la%20continuidad%20empresa>
- Girón, M. P. (2011). *El contador público y auditor como consultor en el diseño de procedimientos para la nacionalización de mercancías importadas en un depósito aduanero privado(Tesis de Pregrado)*. Universidad de San Carlos Guatemala, Guatemala. Obtenido de [http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03\\_3872.pdf](http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03_3872.pdf)
- Instituto de Auditores Internos. (2019). *EL FRAUDE Y LA AUDITORÍA INTERNA*. Obtenido de El aseguramiento sobre los controles de fraude es fundamental para el éxito: <https://www.theiaa.org/globalassets/documents/resources/fraud-and-internal-audit-assurance-over-fraud-controls-fundamental-to-success-april-2019/fraud-and-internal-audit-spanish.pdf#:~:text=A%20menudo%20el%20fraude%20se%20produce%20debido%20a,de%20la%2>
- López, L. V. (2019). *Recopilación de Leyes en Materia Tributaria (27ª edición)*. Editorial LIS.
- pirani, A. (2014). *Conoce COSO, una visión 360° para gestionar el riesgo*. Obtenido de <https://www.piranirisk.com/es/academia/especiales/coso-una-vision-360-grados-para-gestionar-el-riesgo#:~:text=El%20documento%20COSO%20II%20actualizado%20en%202013%20se%20actualizó,el%20Control%20Interno%20a%20trav%C3%A9s%20de%20la%20organizaci%C3%B3n.>

Superintendencia del Sistema Financiero. (2008). *Ley de bancos corporativos y sociedades de ahorro y crédito*. Obtenido de <https://ssf.gob.sv/descargas/Leyes/Leyes%20Financieras/Ley%20de%20Bancos%20Cooperativos%20y%20Sociedades%20de%20Ahorro%20y%20Credito.pdf>

teamaftermarket.com. (s.f.). *Materialidad de la auditoría*. Obtenido de <https://es.teamaftermarket.com/2850-audit->

materiality#:~:text=La%20materialidad%20de%20la%20auditor%C3%ADa%20es%20una%20parte,los%20usuarios%20del%20estado%20financiero%20de%20la%20empres  
a.

<https://ir.davivienda.com/estados-financieros/>

Código Tributario (CT), 22 de diciembre del 2000 (El Salvador)

Reglamento de Aplicación del Código Tributario, 11 de diciembre del 2001 (El Salvador)

Ley de Impuesto Sobre la Renta (LISR), 01 de enero de 1992 (El Salvador)

Ley de Supervisión y Regulación del Sistema Financiero, (LSYRSF), 14 de enero del 2011 (El Salvador)

# **ANEXOS**

**Cuestionario dirigido para el coordinador del área de cuentas por pagar.**

**1. ¿Cuáles son las políticas y procedimientos establecidos para el proceso de cuentas por pagar?**

En el área de pagos a proveedores que es donde se maneja el tema de cuentas por pagar, no se cuenta con una política específica de pago a proveedores, sino que siempre se ha utilizado la política de compras como parámetro.

**2. ¿Existen procedimientos para las funciones del personal del área de cuentas por pagar?**

Si existen, hay diferentes posiciones dentro del área donde se realizan tareas generales, y para esas tareas generales si existen procedimientos establecidos como la emisión de cheques, la realización de los pagos con abono a la cuenta directamente, las provisiones de los costos y gastos, conciliaciones cuentas etc.

**3. ¿Cuál es el procedimiento de verificación y control para establecer una relación comercial con un proveedor nuevo?**

En el caso de pagos a proveedores solamente se tiene acceso a listas negras, más sin embargo quien realiza la vinculación con los proveedores es el área de compras, quienes se encargan de verificar si el proveedor con el que se está estableciendo la relación comercial no sea un riesgo para la entidad

**4. ¿Cuáles son los controles y procesos aplicados para verificar que la compra ha sido de acuerdo con lo pactado o negociado con el proveedor?**

El área de pagos a proveedores no realiza ningún procedimiento de verificación ya que son las diferentes áreas que reciben los bienes y servicios distribuidos en todo el banco quienes son los encargados de realizar la verificación, sin embargo, no tenemos la seguridad que las áreas realicen estas verificación, simplemente se ha delegado la responsabilidad a las áreas que son quienes lo reciben los bienes y servicios y pueden dar fe de ello, ya que son muchas áreas, muchos bienes, muchos servicios, una cantidad enorme como para que pagos a proveedores pueda verificar uno a uno.

El área de recuperación de cobranzas es la única que tiene un documento donde tienen bien definido el procedimiento para la verificación de que se ha recibido el bien o servicio.

**5. ¿Cuáles son los controles y procesos aplicados para verificar el cumplimiento fiscal y tributario de la compra?**

Dentro del sistema hay parámetros que se establecen desde el momento que se ingresa un documento donde se establece cuáles son los impuestos que se le atribuyen a dicho pago, trátase de IVA, Retención 1% IVA etc., en si la verificación se apoya bastante con el asesor tributario y con el área contable sobre todo cuando se tiene dudas respecto a los impuestos que implica un determinado pago

**6. ¿Cuáles son los controles y procesos aplicados para la verificación de la existencia y consumo del bien o servicio por parte del banco?**

Específicamente controles que tenga pagos a proveedores no existen, sino que cada área es la dueña del bien o servicio la que puede dar fe de que se recibió el bien o servicio, pagos a proveedores no tiene controles, pero es posible que cada área tenga un control.

De parte de la alta gerencia no existen lineamientos que hayan sido distribuidos a las demás áreas.

**7. ¿Cuáles son los controles aplicados para identificar el pago y contabilización de gastos duplicados?**

Para el tema de la contabilización y verificar los pagos, se realizan conciliaciones diarias y estas no son realizadas por el área de pagos a proveedores, sino que hay un conciliador designado dentro de otra área (control contable y préstamos) quien tiene la responsabilidad de revisar a diario el histórico de las cuentas de activo y pasivo y son ellos quienes determinan si los pagos o gastos se están duplicando, alguna provisión queda sin liquidar.

**8. ¿Cómo están definidas y asignadas las funciones del control contable de las cuentas por pagar?**

Existe una persona asignada para conciliar las cuentas de pagos a proveedores, pero no se encuentra dentro del área, por observaciones de auditoría se realizó el cambio ya que antes era la misma área de pagos a proveedores quien verifica.

**9. De los distintos departamentos del banco que adquieren bienes y servicios para su funcionamiento ¿cuáles considera que representan mayor riesgo en el proceso de las cuentas por pagar?**

Por su naturaleza los servicios son los que representan un mayor riesgo, tal es el caso del área de publicidad, ya que no siempre el área puede documentar correctamente el bien o servicio recibido, no se queda con ninguna evidencia y es ahí donde pudiera representar un riesgo por no contar con un respaldo.

**10. ¿De acuerdo a su experiencia cuáles considera que son las etapas que presentan un mayor riesgo en el proceso de las cuentas por pagar?**

El proceso de negociación lo realiza el área de compras no lo realiza el área de pagos a proveedores, el proceso inicia con la emisión de un orden de compra del cual se reciben los documentos los cuales se distribuyen posteriormente a todas las áreas, y es ahí donde pudiera representar un riesgo porque el proceso de verificación de los cobros que nos hace el proveedor está descentralizado no lo realiza el área de cuentas por pagar es decir lo realiza cada área que consume el bien o servicio, no se cuenta con la injerencia de parte

del área de cuentas por pagar , eso implica que muchas personas están involucradas quienes realizan estas tareas no precisamente conocen áreas contables o administrativos, por ejemplo el área legal no necesariamente no tiene los conocimientos necesarios para poder realizar la verificación efectiva.

**11. ¿Cómo ha mejorado el proceso de cuentas por pagar las recomendaciones y procesos proporcionados por el auditor interno?**

La función de la auditoría interna dentro del banco no es tan preventiva sino es más correctiva, en ese sentido que una recomendación proporcionada por auditoría tiende a mejorar los procesos, pero considero que hay aspectos que se pueden visualizar previo a que ocurra un evento, un error, un pago duplicado, un impuesto que deje de completar; si ha mejorado el proceso con las recomendaciones, pero mejoraría más si fuese preventivo que correctivo.

**12. ¿Cuáles son los avances tecnológicos que se han implementado actualmente en los procesos de las cuentas por pagar?**

El tema de la pandemia ha venido a acelerar un poco el poder automatizar los procesos ya que muchos de ellos eran bastante manuales que requerían la presencia física del funcionario, de los documentos de autorizaciones por medio de la firma autógrafa,

ahora a través de flujos dinámicos han mejorado varios procesos, de modo que cada funcionario desde su computadora puede enviar un documento a pagar, ahí mismo su autorización y adjuntar documentos de respaldo, evidencias del cobro que realiza el proveedor, el proceso se ha mejorado bastante desde la emisión de un quedan de ser llenado manualmente paso a ser electrónicamente

**13. ¿Cómo considera que los controles actuales para el proceso de las cuentas por pagar han ayudado a disminuir el riesgo de incidencias fiscales y prevenir el fraude fiscal?**

La implementación de controles siempre viene a ayudar que los procesos se hagan de la mejor manera a evitar errores o evitar fraudes, a mitigar los riesgos, se procura que los controles no vengán a hacer lentos los procesos, sino que como banco yo tengo clientes a los que debo atender lo más ágil posiblemente, los actuales controles minimizan los riesgos, pero siempre existen controles que aún no se han realizado y que podrían ayudar aún más.

**14. ¿Considera que la creación de controles o mejora de controles para la verificación de incidencias financiera y fiscales ayudarían a mitigar los riesgos relacionados al proceso de las cuentas por pagar?**

Si sin lugar a duda los controles son importantes, tanto los que realiza el área de pagos a proveedores como los que podría tener el área de contabilidad en área de auditoría, o el área que audita las cuentas, todos los controles son importantes en las etapas del proceso

**15. Una matriz de riesgos es una herramienta para determinar la probabilidad e impacto que tiene un evento negativo en el logro de los objetivos de la entidad, incluye objetivos y controles del proceso. Esta sirve para determinar qué áreas requieren mayores controles, según lo antes descrito ¿Porque considera que la creación o mejora de dicha matriz abonará a mejorar el proceso de pagos a proveedores?**

Esto lo relaciono con lo que mencionaba sobre que el área de auditoría interna debería tener una matriz que aborde los riesgos de tal manera que se evacuen antes de que ocurran, si de antemano conocemos donde pueden llegar a tener mayor impacto o riesgo y prever controles, poder realizar verificaciones sería útil el poder identificar donde necesitamos controlar más para poder tener menos riesgo. En el área no se cuenta con una matriz de riesgo.

## **Cuestionario dirigido al auditor interno de cuentas por pagar.**

### **1. ¿Cuáles son los marcos de referencias técnicos y legales para la evaluación de riesgos financieros y fiscales existentes en el área de cuentas por pagar?**

Técnicamente no existe una normativa específica para la evaluación de riesgos de cuentas por pagar, Sin embargo, la auditoría interna basa sus pruebas en el marco de referencia de la Gestión de riesgo Operacional de las entidades financieras (establecidas por el BCR), evaluando procesos de “Compras contrataciones y pagaduría” y legalmente basamos la revisión en las regulaciones fiscales como lo establecido en Código Tributario, ley de Impuesto sobre la Renta, Ley de IVA.

### **2. Al efectuar una revisión del proceso de cuentas por pagar ¿Qué criterios se toman en cuenta para definir qué centro de costos o área será sujeta a revisión de auditoría?**

Nuestras evaluaciones están basadas en riesgos y relevancia en los montos que impactan los estados financieros, también podemos basar nuestra revisión en proveedores críticos y únicos de acuerdo a la matriz de criticidad que el departamento de adquisiciones tiene identificada y que es indispensable para la continuidad del negocio.

### **3. ¿Cuál es el procedimiento que lleva a cabo como auditor interno para evaluar el proceso de cuentas por pagar?**

- Evaluación de políticas y procedimientos establecidos y coherencia con realidad operativa

- Que se tenga debida diligencia de proveedores Críticos y una base de los productos y servicios que ofrecen
- Verificamos que las compras se encuentren autorizadas mediante presupuestos o aprobación de excepciones por delegación
- Revisamos que haya evidencia de la recepción del producto y servicio
- Que los montos facturados estén conforme a órdenes de compras, contratos o convenios
- Que los registros se encuentren libres de errores, provisiones, gastos, liquidaciones, y que la información de respaldo se encuentre conforme al gasto documentado.

**4. ¿Qué controles según su función (preventivo, correctivo, detectivo, dirección) existen en el proceso de cuentas por pagar?**

Preventivo, correctivo y detectivo

**5. ¿Cuáles son los principales riesgos que identifica al evaluar el proceso de las cuentas por pagar?**

Riesgo de Fraude, Riesgo Legal y cumplimiento, Riesgo Operacional, Riesgo Financiero, Riesgo

**6. ¿Cada cuanto se realiza auditoría en el área de las cuentas por pagar?**

La política de auditoría interna está establecida para realizarse cada 3 años máximo, puede ser menos

**7. ¿Qué inconvenientes se presentan al momento de realizar la evaluación en el área de las cuentas por pagar?**

Se encuentran compras fuera de presupuestos, no autorizadas, pagos sin evidencia de prestación de servicio o recepción de bienes, registros erróneos, falta de provisiones para realizar los pagos.

**8. ¿Qué procedimientos ejecuta para verificar que no haya incidencias financieras y fiscales de forma negativa?**

Revisiones de contratos, cartas ofertas, convenios, órdenes de pagos

Revisión de facturación versus registros de provisiones y liquidaciones de gastos

**9. ¿Cuáles son los principales problemas que identifica al revisar el proceso de cuentas por pagar?**

Aprobaciones de Compras no documentadas adecuadamente, pagos sin provisiones, falta de conciliaciones de cuentas, cuentas por pagar con antigüedad sin gestión

**10. ¿De acuerdo a la revisión del proceso de las cuentas por pagar qué recomendaciones ha realizado para la mejora del proceso y cuáles de estas han sido implementadas por el auditor?**

Documentar las delegaciones de compras de acuerdo a la relevancia de los montos, implementar controles de conciliaciones contables con documentos, documentar adecuadamente la prestación de servicio o recepción de los productos para que el gasto pueda ser deducible

**11. ¿Cuál es el proceso establecido en que se basa la revisión de las posibles incidencias financieras y fiscales relacionadas al proceso de las cuentas por pagar?**

La evaluación se realiza en base a riesgos y priorización de entidades auditables a través de metodologías establecidas por auditoría interna

**12. ¿Qué acción realiza cuando determina que existe una incidencia financiera o fiscal del área de cuentas por pagar?**

Conversar la situación identificada con el auditado y conocer la causa raíz obtener planes de acción y fechas compromiso, posteriormente se reporta el hallazgo de auditoría en informe de auditoría interna

**13. ¿A quién informa y qué tipo de documentos emite para asegurarse de que se toman medidas correctivas adecuadas en cuanto a los hallazgos encontrados?**

A la Junta Directiva, presidente del Banco, director a cargo y jefaturas responsables, se emite Informe de auditoría Interna

**14. ¿Actualmente cómo ha influido el proceso de las cuentas por pagar en el desarrollo y bienestar financiero del banco?**

El presupuesto ayuda a que haya un orden financiero en los egresos del banco y tener control en las necesidades de liquidez. Las compras de insumos y pagos de servicios son necesarias para el desarrollo de las actividades normales de la institución por eso el control de las cuentas por pagar es indispensable para la generación de ingresos y de utilidades.

**15. Cuando se presenta una fiscalización en el área de cuentas por pagar por parte de un regulador ¿Cuál es la participación de auditoría interna ya sea durante la ejecución o resultados de dicha fiscalización?**

La Función de la auditoría interna es generar valor a la administración previniendo sanciones del regulador es por ello que periódicamente se hacen evaluaciones proporcionando oportunidades de Mejora que contribuyen a mitigar riesgos.

En las fiscalizaciones el regulador confronta los resultados de los informes de auditoría y los planes de acción de la administración para validar el tono de control y el ambiente de control que la Junta directiva ha establecido, la auditoría interna les da seguimiento a los resultados de los entes fiscalizadores y a los planes que estos estimen.

A continuación, se muestra un extracto del Estado de Resultados al 2021 y Estado de Situación Financiera al 2021 en el cual se demuestra la importancia de las cuentas por pagar y el impacto que estas generan en la salud financiera del Banco en Estudio, S.A. desde la perspectiva de los ingresos vrs egresos, demostrando así que los riesgos de bajo impacto en conjunto generan un impacto significativo perjudicial para el banco.

<b>Margen financiero bruto</b>		<b>2.227.108</b>	<b>1.850.488</b>	<b>6.488.358</b>	<b>5.538.518</b>
Deterioro activos financieros, neto		760.285	641.805	2.121.658	2.477.102
Deterioro activos financieros		1.493.715	1.096.992	4.832.194	5.233.055
Reintegro de activos financieros		(733.430)	(455.187)	(2.710.536)	(2.755.953)
<b>Margen financiero neto</b>		<b>1.466.823</b>	<b>1.208.683</b>	<b>4.366.700</b>	<b>3.061.416</b>
Ingresos por operación de seguros, neto	11.2	45.087	33.747	117.901	97.693
Ingresos por comisiones y servicios, neto	11.2	413.825	435.305	1.236.414	1.082.274
Resultado por inversiones en asociadas y operaciones conjuntas, neto		(17.758)	1.078	(18.674)	1.941
<b>Gastos operacionales</b>		<b>1.334.773</b>	<b>1.126.045</b>	<b>3.784.359</b>	<b>3.252.205</b>
Gastos de personal		530.317	462.492	1.496.058	1.335.091
Administrativos y operativos		717.304	585.227	2.037.965	1.688.038
Amortizaciones y depreciaciones		87.152	78.326	250.336	229.076
(Pérdida) ganancia en cambios, neto		(452.066)	19.127	(500.133)	126.916
Derivados, neto		481.640	61.930	800.419	240.040
Dividendos recibidos		212	674	25.990	22.859
Otros ingresos (gastos), neto	11.3	12.665	6.025	58.951	(9.656)
<b>Margen Operacional</b>		<b>615.655</b>	<b>640.524</b>	<b>2.303.209</b>	<b>1.371.278</b>

fuelle: <https://ir.davienda.com/estados-financieros/>

<b>PASIVO</b>			
Depósitos y exigibilidades	10.9	114.677.992	100.879.206
Cuenta de ahorros		53.189.487	51.734.398
Depósitos en cuenta corriente		17.017.788	17.035.646
Certificados de depósito a término		42.790.013	29.928.957
Otras exigibilidades		1.680.704	2.180.205
Operaciones de mercado monetario y relacionados	10.10	3.914.683	835.081
Instrumentos financieros derivados	10.3	2.553.458	648.303
Créditos de bancos y otras obligaciones	10.11	18.507.089	14.138.621
Instrumentos de deuda emitidos	10.12	15.770.370	16.910.828
<b>Cuentas por pagar</b>		<b>1.876.975</b>	<b>1.879.113</b>
Impuestos por pagar		50.138	75.286
Impuesto diferido, neto		929.793	770.453
Otros pasivos y pasivos estimados	10.13	2.987.188	2.263.791
<b>Total pasivo</b>		<b>161.267.686</b>	<b>138.400.682</b>

fuelle: <https://ir.davienda.com/estados-financieros/>

### CALCULOS CONSIDERADOS PARA ANALISS

Depositos exigibles	<u>\$ 114,677,992.00</u>	=	71%
Total pasivo	\$ 161,267,686.00		
Cuentas por pagar	<u>\$ 1,876,975.00</u>	=	1%
Total pasivo	\$ 161,267,686.00		
Gastos operacionales	<u>\$ 1,334,773.00</u>	=	60%
Margen financiero bruto	\$ 2,227,108.00		