

**APLICACIÓN DEL MODELO DE SUPERVISIÓN INTEGRAL DE OFICINAS (SIO)
COMO HERRAMIENTA DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE LA
ENTIDAD BANCARIA.**



MARIA CRISTINA BERMÚDEZ HERNÁNDEZ
Código: 2501101

DAVID MENDOZA BELTRÁN
Asesor de investigación

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
DIRECCIÓN DE POSGRADOS
ESPECIALIZACIÓN EN CONTROL INTERNO
Bogotá, Junio 2019.

Resumen

El Sistema Financiero colombiano, de acuerdo al Estatuto Orgánico del Sistema Financiero (EOSF), se encuentra conformado por establecimientos de crédito, sociedades de servicios financieros, sociedades de capitalización, entidades aseguradoras e intermediarios de seguros y reaseguros, el cual es regulado por la Superintendencia Financiera de Colombia (SFC), que, como máximo ente de control, estableció, a través de Circular Básica Jurídica, en la Parte 1, título 1, capítulo IV, la aplicación de un Sistema de Control Interno (SCI) que le permita a las entidades vigiladas brindar seguridad razonable al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la organización, por medio de la identificación y evaluación de los riesgos inherentes a su objeto social.

El banco para la cual laboro, que por política de confidencialidad a partir de ahora será la Entidad, como establecimiento de crédito vigilado por la SFC, instauró el SCI de la entidad, con el objetivo de cumplir con el Marco Regulatorio establecido por el ente de control, el cual contiene el sistema de gestión de riesgos financieros y no financieros, a través del cual, busca mitigar la probabilidad de ocurrencia de un riesgo. Por esta razón, busca la implementación de nuevas metodologías que le permitan abarcar más terreno en el testeado de controles, de una manera eficiente y eficaz.

En virtud de lo anterior, se busca implementar el Modelo de Supervisión Integral de Oficinas (SIO) como una herramienta de control, por medio de la cual, se pueda evaluar el nivel de cumplimiento de las políticas internas y externas por parte de las oficinas y corresponsales bancarios de la entidad.

Palabras clave: Riesgos, Controles, Sistema de Control Interno, Modelo de Supervisión Integral de Oficinas (SIO), Sistemas de Gestión de Riesgos Financieros y No Financieros.

Abstract

The Colombian Financial System, in agreement with the Estatuto Orgánico del Sistema Financiero (EOSF), is made up of credit institution, financial services societies, capitalization companies, insurance companies and insurance intermediary, regulated by the Superintendencia Financiera de Colombia (SFC), that is the most important financial control entity in our country and it's the responsible to establish the laws to the monitored entities.

In this way, the SFC, through the Circular Básica Jurídica, Part I, Title 1, Chapter IV, establish the obligation to monitored entities to create the Internal Control System, with the purpose to give reasonable security for the fulfillment of the company`s objectives, through the identification and evaluation of the inherent risk

The Bank, like a credit institution under the supervision of the SFC, had to establish an Internal Control System with the goal to keep the regulatory framework of Colombia, which contains the Financial Risk System and No Financial Risk System. For this reason, the Company needs new alternatives to exert the control in its offices and banking correspondents, like the Supervision Integral Offices Model, designed by Internal Control Area, with the cooperation of Operational Risk Area, and is a tool for to identify the accomplishment level of the circulars and politics of the Bank from offices and banking correspondents in every part of the country.

Key words: Risks, Controls, Internal Control System, Supervision Integral Offices Model (SIO), Financial Risk System and No Financial Risk System.

INTRODUCCIÓN

Las organizaciones actualmente se enfrentan a grandes retos como el liderazgo, la innovación, la competitividad, la tecnología, entre otros, que le son necesarios asumir para subsistir en un mundo en el que la globalización ha permeado cada uno de los rincones de la tierra. No obstante, esta misma globalización no solo ha permitido grandes avances tecnológicos, industriales y humanos, sino también ha abierto grandes brechas que hacen vulnerables los sistemas de controles implementados por las grandes y pequeñas empresas que habían funcionado hasta el momento.

Por esta razón, y ante la vulnerabilidad a la que las organizaciones tanto estatales como privadas se enfrentan, se hace necesario establecer un Sistema de Control Interno, por medio del cual se establezcan las normas de conducta y actuación que deben adoptarse al ser parte de la organización, se de la confianza suficiente a los grupos de interés acerca del cumplimiento de los objetivos estratégicos, se realice una adecuada gestión de riesgos y se establezca un mecanismo de monitoreo que permita detectar y resolver, de manera oportuna, las desviaciones que se presenten, las cuales son inherentes a su funcionamiento.

Con base en lo anterior, la Entidad, al ser una entidad financiera con cobertura nacional, tiene establecido un Sistema de Control Interno basado en el modelo de control COSO 2013, regulado por la Superintendencia Financiera de Colombia, que, dentro de sus funciones, busca volver eficiente el proceso de supervisión de oficinas y corresponsales bancarios, a través del uso de las tecnologías de información y la comunicación (TIC), implementando la herramienta de Supervisión Integrada de Oficina (SIO), cuyo propósito será, no solo evaluar de manera continua la gestión de las oficinas y corresponsales, que le permitan tomar acciones correctivas y preventivas al respecto, sino también mejorar los

procesos establecidos, asegurando el cumplimiento y apego a las políticas y circulares de la organización.

Línea de investigación: Estudios contemporáneos en contabilidad y finanzas.

APLICACIÓN DEL MODELO DE SUPERVISIÓN INTEGRAL DE OFICINAS (SIO) COMO HERRAMIENTA DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE LA ENTIDAD.

El Control interno se define como *el proceso llevado a cabo por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos relacionados con las operaciones, la información y el cumplimiento*, (Instituto de Auditores Internos de España, 2013, página 3). Dicho proceso, empleando el Marco Integrado COSO, le brinda a la entidad una visión prospectiva, previendo los cambios que se presentaran en el entorno en el que desarrolla su actividad, identificar y evaluar los riesgos a los que se encuentra expuesto, y establecer los límites de tolerancia a los mismos, todo con el propósito de apoyar la toma de decisiones y al gobierno corporativo.

Un sistema de control interno eficiente, requiere del estricto cumplimiento de las políticas y procedimientos, así como del criterio profesional de quien lo ejerce; esto con el fin de determinar el nivel de control que es necesario aplicar, tanto en la supervisión y evaluación de efectividad de los controles de la organización y del sistema mismo y, al basarlo en el Marco COSO, no solo se soporta la gestión de la dirección y de los grupos de interés, sino se constituye en un medio para la implementación de un sistema basado en principios aplicables a todos los niveles de la entidad, para el cumplimiento de los objetivos estratégicos, y como un método para la evaluación de riesgos que proporciona la base para la gestión de los mismos.

En virtud de lo anterior, la Entidad, como establecimiento bancario, acoge a los lineamientos señalados por la SFC, en la Parte I, Título I “Aspectos Generales”, Capítulo IV de la Circular Básica Jurídica (C.E. 029 de 2014), y establece su Sistema de Control Interno *como un conjunto de políticas, principios, normas, procedimientos y mecanismos de*

verificación y evaluación establecidos por la Junta Directiva, la Alta Dirección y demás funcionarios de la organización (SFC), dirigidos a suministrar eficiencia y efectividad a las operaciones, confiabilidad en la información financiera y cumplimiento de la normatividad aplicable; brindando transparencia y seguridad a los Grupos de Interés, generando valor y el cumplimiento de los objetivos estratégicos propuestos.

Dicho SCI tiene integrado los principios y valores corporativos, haciéndolo aplicable a las políticas, normas y procedimientos internos, con el propósito de llevarlo a todos los niveles de la organización, e implementándolo con base en los componentes y principios dados en el marco integrado de Control COSO 2013.



Ilustración 1 Tomada de Marco Integrado de Control Interno COSO 2013. Alcaldía de Medellín, Secretaría de Evaluación y Control, 2014. Recuperado de: <https://www.medellin.gov.co/irj/go/km/docs/pccdesign/SubportaldelCiudadano>

Por tanto, la entidad establece como objetivos de su SCI:

1. Gestionar de manera adecuada los riesgos financieros y no financieros.
2. Mejorar la eficiencia y eficacia de las operaciones.

3. Prevenir y mitigar la ocurrencia de fraudes internos y externos.
4. Aumentar la confiabilidad y oportunidad en la información generada.
5. Dar cumplimiento a la normatividad y regulaciones aplicables.

Y como base los principios de:

1. *Autorregulación: al desarrollar sus propias normas, manuales, políticas, reglamentos, diagramas de procesos, que le permiten el desarrollo y la implementación del SCI.* (Manual de Políticas del Sistema de Control Interno – La Entidad, 2016).
2. *Autogestión: capacidad para coordinar, ejecutar y evaluar de manera efectiva, eficiente y eficaz su funcionamiento.* (Manual de Políticas del Sistema de Control Interno – La Entidad, 2016).
3. *Autocontrol: Capacidad de los colaboradores para cumplir con sus funciones, evaluar y controlar su trabajo, detectar desviaciones, efectuar correctivos, mejorar sus tareas y responsabilidades.* (Manual de Políticas del Sistema de Control Interno – La Entidad, 2016).

Asimismo, el SCI está compuesto por los componentes y principios del Marco, adaptados a las necesidades de la entidad:

1. *Ambiente de Control: Integra la cultura, principios y valores organizacionales, transmitidos a los colaboradores y grupos de interés, que guíen la conducta y actuaciones de los mismos, hacia una cultura de transparencia, integridad y concientización sobre riesgos, control y cumplimiento, haciendo uso de elementos como el Código de Conducta, políticas y prácticas de Talento Humano aplicables a procesos de selección, inducción, formación, capacitación, sistemas de compensación, entre otros.*

2. **Gestión de Riesgos:** a través del cual busca gestionar los riesgos identificados en todos los procesos de la organización, contribuyendo a su mitigación para que no afecte el cumplimiento de los objetivos estratégicos trazados.
3. **Actividades de Control:** hace referencia a las políticas y procedimientos de control que permiten asegurar el cumplimiento de los lineamientos de cada Dirección; de esta manera, se tomen acciones para minimizar la probabilidad de ocurrencia de riesgos inherentes a los procesos.
4. **Información y comunicación:** los procesos de la Entidad se apoyan en gran medida en los sistemas de información, por lo que se debe garantizar la seguridad (confidencialidad, integridad y disponibilidad), la calidad (efectividad, eficiencia y confiabilidad) y el cumplimiento, estableciendo controles durante el procesamiento de la información.
5. **Monitoreo:** se realiza a través de la supervisión continua de cada dueño de proceso a sus procesos, así como las evaluaciones periódicas puntuales que realiza la Auditoría Interna, ajustándose a las nuevas situaciones que se presenten en el entorno.
6. **Evaluaciones independientes:** con el propósito de que la evaluación de efectividad realizada al SCI sea objetiva e imparcial, debe ser realizada por personas totalmente independientes, tales como la Revisoría Fiscal, con el propósito de identificar deficiencias del control interno y de informarlas a los órganos internos de dirección y supervisión, para la toma de decisiones correctivas.
7. **Gestión contable:** es el control que se realiza a la gestión financiera y contable de la Entidad, por medio del cual se asegure que los Estados Financieros y los Informes de Gestión sean confiables y reflejen la realidad del banco.

8. Gestión tecnológica: teniendo en cuenta que el uso de la tecnología es imprescindible para la consecución de los objetivos estratégicos, se hace necesario velar por el cumplimiento de las políticas internas y exigencias normativas en la materia por parte del ente regulador, y evaluarlo con el fin de establecer el nivel de satisfacción de las necesidades de la organización.

Adicionalmente, la Entidad acoge el modelo de las tres líneas de defensa, mediante el cual asigna funciones y responsabilidades para una adecuada gestión de riesgos y control, estableciéndolo de la siguiente manera:

- Primera línea: dueños de proceso encargados de la gestión operativa.
- Segunda línea: Sistemas de Administración de Riesgos (SAR).
- Tercera línea: Auditoría Interna – Revisoría Fiscal.

Modelo del SCI – Diagrama Ilustrativo



Gráfica 1 Tomado de: Manual de Políticas del Sistema de Control Interno – La Entidad, 2016.

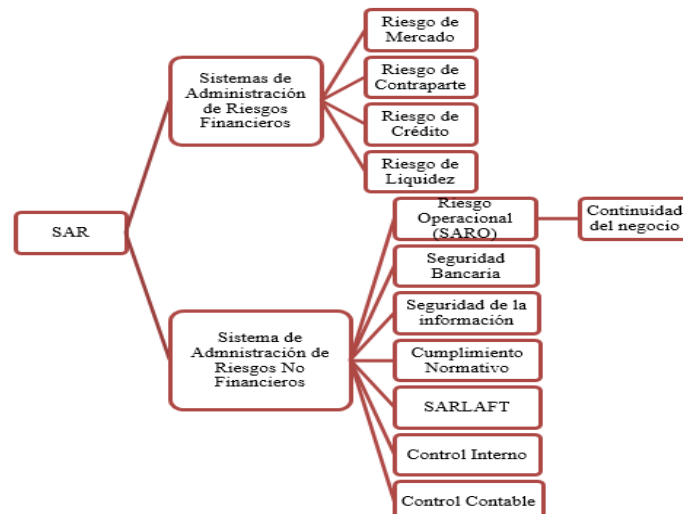
Segunda línea de defensa: Sistemas de Gestión de Riesgos

La Entidad, como entidad vigilada por la SFC, tiene la obligación de crear un Marco de gestión de riesgos por medio del cual, pueda identificar los riesgos inherentes a su objeto social y a su operación, considerando aspectos como su entorno, sus grupos de interés, la normativa aplicable, entre otros, que pueden afectar su funcionamiento, así como establecer la cultura de riesgos de la entidad, el apetito al riesgo y los límites de tolerancia a los mismos.

Es así que, el ente de control estipula el Sistema de Administración de Riesgos (SAR), que consiste en un conjunto de requisitos básicos que las entidades vigiladas deben implementar para *identificar, medir, monitorear, controlar o mitigar y reportar sus riesgos* (SFC), dividiéndolos de la siguiente manera:

- *Sistema de Administración de riesgos financieros: contiene los riesgos de mercado, de contraparte, de crédito y de liquidez. (SFC)*
- *Sistemas de Administración de riesgos no financieros: contiene los riesgos operativos (normativo, seguridad, servicio, entre otros) y SEARS (Sistema de Administración de Riesgos de Seguros) (SFC).*

En virtud de lo anterior, la Entidad ha establecido como segunda línea de defensa los SAR, como se muestra en la gráfica No. 2:



Gráfica 2 Elaboración Propia. Información tomada de Manual de Política de Control de Interno, La Entidad.

El Sistema de Administración de Riesgos No Financieros (SARINF), se encuentra conformado por las áreas de servicio y supervisión del Banco, las cuales desarrollan distintas actividades para evaluar el nivel de cumplimiento de las políticas y procedimientos determinados para el desarrollo de la función y el desempeño de los controles.

Modelo de supervisión Integral SIO

Partiendo de lo anterior y evidenciando que las dependencias tienen en común realizar las tareas de control y supervisión a través de visitas a las oficinas y corresponsales bancarios, se identifica la oportunidad de unificar la gestión, mediante la creación de una herramienta que integre cada una de las tareas de verificación, tomando como base las circulares normativas y políticas del Banco, así como el enfoque por procesos de la cadena de valor inmersa en la metodología de gestión de riesgos, que permita el testeo de los controles aplicados y la detección de posibles desviaciones en materia de servicio, seguridad, riesgos, procedimientos operativos y normativos.

En consecuencia, nace el **Modelo de Supervisión Integral de Oficinas (SIO)**, como actividad de control, cuyo objetivo es la integración en una función de las actividades que desarrollan las áreas de servicio y supervisión del Banco en la red de oficinas y corresponsales bancarios, para determinar el grado de cumplimiento y las posibles desviaciones de los controles en los procesos propios de la Red, y así, realizar un diagnóstico objetivo de la gestión adelantada, que permita otorgar una calificación, que incluye los estados de satisfactorio, bueno y con debilidades.

Ahora bien, para la implementación del SIO, se hará uso de la metodología basada en procesos, seleccionando una muestra de oficinas que cumplan con variables como

importancia relativa, nivel de exposición de riesgos, materialización de eventos de riesgo operacional, descuadre en caja, procesos disciplinarios adelantados, investigaciones de fraude, exposición crítica al riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (LAFT), resultados de informes de órganos de control, tamaño de la oficina, entre otras, toda vez que dichas variables son indicadores por medio de los cuales se puede establecer la eficiencia de los controles de los procesos adelantados por las oficinas y corresponsales bancarios.

Así mismo, para identificar los aspectos a evaluar, se diseñaron componentes y subcomponentes, dentro de los cuales se agruparon las tareas y actividades que permitan la evaluación de los aspectos normativos de gestión, riesgos y procesos, otorgándoles una participación porcentual, de acuerdo a su grado de importancia:

No.	Nombre componente sio	% de importancia
1	Gestión operativa	15%
2	Infraestructura	20%
3	Protección al consumidor	15%
4	Seguridad	15%
5	SARLAFT	15%
6	Riesgo operacional y continuidad del negocio	20%

Gráfica 3. Tomada de Procedimiento del Modelo de Supervisión de Oficinas SIO – La Entidad, 2019.

Cada componente corresponde a una función de supervisión, y se encuentra constituido por subcomponentes, que son el conjunto de actividades a evaluar en la Red, dentro de los cuales se encuentran:

Componente	Subcomponentes
Gestión Operativa	1. Controles de Seguridad 2. Controles Gestión Documental 3. Seguimiento
Infraestructura	1. Física 2. Humana 3. Tecnológica
Protección al Consumidor	1. Atención al consumidor 2. Control de publicidad y carteleras 3. Protección de Datos
SARLAFT	1. Control conocimiento del cliente 2. Control de soportes y autorizaciones
Riesgo operacional y continuidad del negocio	1. Continuidad del negocio 2. Riesgo operacional

Ilustración 3. Elaboración propia. Información tomada de Procedimiento del Modelo de Supervisión de Oficinas SIO – La Entidad, 2019.

En este sentido, se aclara que los componentes están diseñados conforme a lo estipulado por la SFC, de acuerdo a los aspectos indicados por dicha entidad en la Parte I, Título II, Capítulo I de la Circular Básica Jurídica (C.E. 029 de 2014), a decir:

1. Gestión operativa: *Controles de seguridad (verificación transaccional, revisión de bóveda, revisión en caja, revisión de inventarios, revisión caja menor); gestión documental (custodia de títulos valores y documentos de créditos) y seguimiento (horario de colaboradores, diligenciamiento de tableros de control).* (Modelo de Supervisión Integral a Oficinas, La Entidad, 2019).
2. Infraestructura: *Infraestructura física (estado general de la oficina, revisión de muebles y encerados, suministros, mantenimiento e imagen corporativa); recurso humano (registro de ausencias, vacaciones, revisión de funciones y responsabilidades, planta de personal) y tecnológica (estado de quipos de computo, versión del software, estado general de las redes de comunicación).* (Modelo de Supervisión Integral a Oficinas, La Entidad, 2019).

3. Protección al Consumidor: *atención al consumidor (señalización y atención de personas con discapacidad); control de publicidad y carteleras informativas (contenido de carteleras internas y externas y material publicitado) y protección de datos personales (control y destrucción de documentos)*. (Modelo de Supervisión Integral a Oficinas, La Entidad, 2019).
4. Seguridad: *mecanismos de seguridad como electrónica, física, humana, lógica y salud en el trabajo*. (Modelo de Supervisión Integral a Oficinas, La Entidad, 2019).
5. SARLAFT: *conocimiento del cliente (monitoreo transaccional, formatos y vinculación del cliente) y soportes y autorizaciones transaccionales (controles, formatos y aprobación para inclusión de clientes)*. (Modelo de Supervisión Integral a Oficinas, La Entidad, 2019).
6. Riesgo operacional y continuidad del negocio: *testeo de controles claves de los procesos de la oficina*, (La Entidad, 2019), por la posibilidad de incurrir en pérdidas causadas por el desarrollo de la operación.

La Entidad es una entidad de microfinanzas, de carácter social, que busca la inclusión al sistema financiero de las personas de la base de la pirámide económica a través de la prestación de productos y servicios financieros que se ajusten a sus necesidades; de ahí, que su mercado objetivo sean los microempresarios. En este sentido y teniendo en cuenta que gran parte del total de población ocupada en Colombia es gracias a los microempresarios, el banco amplió su cobertura a nivel nacional, incluyendo zonas de alto riesgo y zonas de difícil acceso. Por esta razón, el modelo SIO no puede ser aplicado de la misma manera a todas las oficinas, pues cada una tiene una caracterización especial, con unos niveles de criticidad diferentes, de acuerdo al entorno en el que están, aun cuando se estén cumpliendo los requisitos mínimos establecidos por la SFC. Por lo tanto, para el diseño de la herramienta, se

hace necesario involucrar a los colaboradores que desarrollan la actividad como parte fundamental de la evaluación, pues son ellos los ejecutan los procesos, y, por la misma razón, los porcentajes de importancia de cada uno de los componentes deben variar, de acuerdo al nivel de exposición a riesgos y de interacción con el cliente. Lo anterior, permite que cada una de las oficinas sea evaluada de una manera más correcta, conforme dicha exposición al riesgo sea exhibida, en pro de mejorar y aterrizar la medición a la realidad de la misma y no un ideal. Adicionalmente, se podría observar cómo evolucionan estos componentes, mostrando, por ejemplo, en un periodo una proporción de los componentes de una forma, y en otro periodo el seguimiento individual de los mismos con su respectivo cambio.

Por otra parte, aun cuando no se ha establecido la periodicidad de aplicación del Modelo SIO, se considera conveniente implementarlo de manera semestral, para observar el progreso de la gestión adelantada por la Red de oficinas y corresponsales bancarios a través del tiempo. De esta manera, llevar un registro fidedigno de los planes de acción y mejora continua de los procesos en materia de servicio, seguridad, operación y cumplimiento normativo, así como una adecuada gestión de riesgos, conforme a la exposición y situación de los mismos. Esta periodicidad semestral, permitirá en un año visualizar el antes y después de los componentes, considerando este periodo como inicial, y posteriormente determinar si se replantea una periodicidad más corta o larga de acuerdo a los resultados.

Así mismo, se otorgará una calificación a cada oficina, de acuerdo a la escala de valoración establecida dentro del SIO, de la siguiente manera:

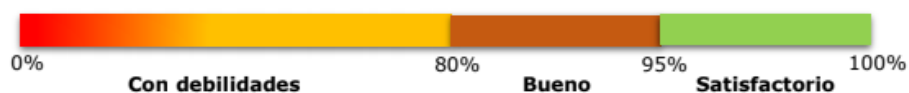


Ilustración 4. Tomada de Procedimiento del Modelo de Supervisión de Oficinas SIO – La Entidad, 2019.

En efecto, la escala en mención dará la posibilidad de diseñar un ranking de la Red y de los corresponsales, el cual, según los resultados que arroje la evaluación, permitirá ubicar a cada uno dentro de los niveles de “Satisfactorio”, “Bueno” y “Con debilidades”, para determinar los planes de acción y de mejora que se requieran con el propósito que todas alcancen el nivel máximo de calificación.

Los niveles que se han determinado de acuerdo al porcentaje de cumplimiento que se evidencia en cada uno de los componentes son:

- Satisfactorio: Como el nivel máximo de la valoración cualitativa, se alcanza, si y solo si, el nivel de cumplimiento de los componentes es igual o superior al 95%.
- Bueno: se encuentra comprendido entre el 80% y el 95%, y se otorga debido a la identificación de oportunidades de mejora que, al gestionarse de manera oportuna y adecuada, le permitan a la oficina alcanzar el nivel “satisfactorio”.
- Con debilidades: hace referencia a un nivel de cumplimiento inferior al 80%, que genera una alerta al área de control interno y demás entes de control de la entidad, para que se intervenga de manera inmediata, con el fin de evitar o mitigar la materialización de algún riesgo y se tomen las medidas correctivas que haya a lugar, con el propósito que alcance el nivel “satisfactorio”.

Por consiguiente, la Entidad, ante la identificación de las oficinas categorizadas en el nivel “Con debilidades”, debe actuar de manera táctica, con el fin de reforzar cada uno de los componentes, a través de diferentes estrategias que le permitan concientizar a los colaboradores implicados acerca de la importancia del cumplimiento de todos los aspectos evaluados, pues es parte de la cultura organizacional y garantiza que todas las oficinas cumplan con la normativa, permitiendo desarrollar flujos de proceso adecuados.

Así las cosas, se hace necesario hacer uso de los sistemas de información que dispone el Banco, para buscar soluciones efectivas, que permitan una adecuada implementación del SIO, por lo que se ha considerado la modalidad de verificación que incluya dos formas: In situ y Extra situ. El primero hace referencia al desplazamiento del(los) colaborador(es) hasta las instalaciones de la oficina, y el segundo, a la recopilación de la información a través de formularios que permitan hacer una autoevaluación y una validación comprobable.

Por otra parte, si bien este modelo tiene como objetivo supervisar, también tiene un componente de generación de planes de acción efectivos, sobre todo en aquellas oficinas que tengan uno o más componentes “con debilidades” en donde la prioridad es inmediata.

Entonces, se requiere involucrar de manera activa a los miembros de las oficinas, estableciendo responsables de la aplicación del SIO, y de su gestión, para que desde cada oficina el seguimiento evolucione para la siguiente medición semestral. Con ello, identificamos en temporalidad las afectaciones de cada uno de los componentes en un mes, y el total del semestre. Lo anterior, no solo nos permite identificar durante qué meses pueden registrarse picos de riesgo y como mitigarlos, sino también la aplicación y sensibilización acerca de los principios establecidos en el SCI de la entidad, los cuales son autocontrol, autogestión y autorregulación.

De ahí que la intervención y la presencia de cada una de las dependencias involucradas en el SIO debe ser permanente, sea de manera In situ o Extra situ. De esta manera, a través del apoyo y servicio brindado a la Red, los colaboradores involucrados se sientan respaldados y confían en la gestión del Sistema y de la Entidad, permitiendo que la información fluya lo más rápido posible, es decir, comunicación bidireccional entre el colaboradores y evaluadores del riesgo correspondiente al componente supervisado, para alcanzar un mayor grado de confiabilidad de la información generada.

Así, la entidad busca que todos los canales de atención funcionen de manera apropiada, a través del cumplimiento de los controles, manuales, políticas, circulares y demás planteados para cada uno de los procesos, con el objetivo de obtener resultados óptimos de la gestión desarrollada, de cara tanto al cliente como al sector, pues un incumplimiento que conlleve la materialización de un riesgo, generaría no solo sanciones pecuniarias, sino también la materialización del riesgo reputacional, que afectaría de manera transversal a la organización. Por esta razón, es tan importante que se divulgue la cultura de cumplimiento que profesa La Entidad a todos los niveles que la conforman.

Por tanto, y con el fin que se unifiquen los conceptos acerca del Modelo SIO, se requiere diseñar un programa de capacitación, con el apoyo del área de formación del Banco, tanto para la Red Comercial como para los responsables de supervisión de cada una de las dependencias involucradas, con el propósito de dar a conocer la estructura y funcionamiento del mismo, así como sus pretensiones.

También, se resalta que el SIO incluye un componente ético importante, pues por medio del Modelo se tendrá una visión del desempeño de los colaboradores, y se pondrá al descubierto aspectos como fraudes, vulnerabilidades o violaciones a los controles, prácticas indebidas, entre otras, que requieran la toma de medidas correctivas, que impliquen acciones administrativas y/o disciplinarias, pues la Entidad cuenta con un Código de ética, Manual de Prácticas no Autorizadas, Política Anticorrupción, y demás, que ha divulgado a través de diferentes canales, para sensibilizar a todos los colaboradores acerca de la importancia que actuar de manera ética en el desarrollo de sus funciones, y resalta que la aplicación de dichos documentos es de estricto cumplimiento.

Es así que, el SIO es la integración de componentes éticos, legales, operacionales, entre otros, que lo convierten en una herramienta del SCI de la Entidad, por la cual, puede

obtener una visión objetiva del desempeño de la Red de oficinas y corresponsales bancarios, mediante el uso de metodologías cualitativas y cuantitativas, que hacen de la supervisión una medición ecuánime y estandarizada, sin lugar a discusión. Asimismo el SIO, dada la importancia de estos canales, como medios de atención al cliente a través de los cuales el banco amplió su cobertura con el propósito de llegar a más municipios del país, busca no solo alcanzar un grado de cumplimiento de las obligaciones normativas estipuladas por el ente de control muy superior, sino también brindar una excelente calidad de servicio a los consumidores financieros, que son la razón de ser de la entidad, además de brindar confianza y seguridad a los grupos de interés.

CONCLUSIONES

El principal objetivo del ensayo era mostrar el diseño del modelo de Supervisión Integral de Oficinas (SIO), mediante el cual el área de Control Interno y de Riesgos de la Entidad, busca unificar las actividades de supervisión de las áreas que conforman el SARINF, de acuerdo a lo ordenado por la Superintendencia Financiera de Colombia, y cuya implementación pretende evaluar aspectos fundamentales en materia de servicio, seguridad, riesgos, operación y cumplimiento de normas.

No obstante, el SIO presenta limitaciones, pues si bien el diseño del modelo se efectuó con base en la información actual y bajo el supuesto que la gestión adelantada en las oficinas se hace de acuerdo a lo establecido en las políticas y manuales de procesos del Banco, las actividades a evaluar son muchas, lo que hace que el ejercicio sea extenso. Así mismo, al ser un ejercicio manual, deja al criterio de una sola persona la autoevaluación a realizar. Entonces, el SIO debe establecer no solo los criterios a evaluar, sino los responsables de la evaluación y del levantamiento de la información, la cual debe ser remitida en tiempo real a las áreas de supervisión de la entidad para mayor fiabilidad de la misma, así como calendarizar la ejecución del mismo, para no interferir con las actividades de las oficinas.

Por otra parte, el área de control interno debe establecer nuevos controles para cerrar las brechas existentes en los procesos que son manuales, pues se ha evidenciado que los mismos son vulnerables, generando grandes pérdidas a la organización; razón por la cual, se había establecido las visitas por parte de las áreas de supervisión como un mecanismo de control, pues es en campo donde se pueden detectar de manera contundentes las desviaciones existentes. De esta manera, ante la evidencia de una desviación, se debe aplicar el plan de acción correspondiente en respuesta a las debilidades de los controles existentes, así como las acciones disciplinarias o administrativas que haya a lugar.

Es así que, el SIO aportaría información relevante para la toma de decisiones, pues lo que se busca con su aplicación es fortalecer el desarrollo de los procesos de las oficinas y corresponsales, pues el cliente es la razón de ser de la Entidad, y la atención que se le brinde a través de estos canales garantiza la satisfacción del mismo y su fidelidad para con la entidad.

REFERENCIAS

Presidencia de la República. (04 de 1993). Estatuto Orgánico del Sistema Financiero. Decreto 663 de 1993.

Trata de la actualización del Estatuto Orgánico del Sistema Financiero, y la modificación de su titulación y numeración. Recuperado el día 03 de junio de 2019, de <https://www.superfinanciera.gov.co/descargas?com=institucional&name=pubFile30062&downloadname=dec0663-93.doc>

Deloitte. (11 de 2015). www.deloitte.com Recuperado el día 20 de mayo de 2019, de

<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mx/Documents/risk/COSO-Sesion1.pdf>

Audidores Internos de España. (05 de 2013). Control Interno – Marco Integral. Recuperado el día 20 de mayo de 2019, de

http://doc.contraloria.gob.pe/ControlInterno/Normativa_Asociada/coso_2013-resumen-ejecutivo.pdf

La entidad. (2019). *Modelo de Supervisión de Oficinas (SIO)*.

La entidad. (2016). *Manual de Políticas del Sistema de Control Interno*, pag. 2,5-11,21-23