

**DISEÑO Y APLICACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA EL
ÁREA DE CARTERA Y TESORERÍA EN CAPITALIZACIÓN DE LA
ASEGURADORA COLSEGUROS DE BUCARAMANGA BAJO LA
ESTRUCTURA CONCEPTUAL “COSO”**

**VIVIANA CAROLINA MORALES CASTELLANOS
OLGA LUCIA SANABRIA
JAVIER HERIBERTO CASTILLO BOHÓRQUEZ
LEONARDO SÁNCHEZ PALOMINO**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BUCARAMANGA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y CONTABLES
BUCARAMANGA**

2002

**DISEÑO Y APLICACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA EL
ÁREA DE CARTERA Y TESORERÍA EN CAPITALIZACIÓN DE LA
ASEGURADORA COLSEGUROS DE BUCARAMANGA BAJO LA
ESTRUCTURA CONCEPTUAL “COSO”**

**VIVIANA CAROLINA MORALES CASTELLANOS
OLGA LUCIA SANABRIA
JAVIER HERIBERTO CASTILLO BOHÓRQUEZ
LEONARDO SÁNCHEZ PALOMINO**

Tesis para optar al Título de Contador Público

**Director
JORGE ENRIQUE MACHADO GALVIS
Contador Público**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BUCARAMANGA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y CONTABLES
BUCARAMANGA**

2002

Nota de aceptación

Presidente del jurado

Jurado

Jurado

Bucaramanga, 19 de abril de 2002

A Dios, por permitirme terminar ésta etapa más en el sendero de la vida y por guiarme para emprender nuevos retos que me enseñaron a enfrentar las situaciones que a diario se presentan en el camino.

A mis padres, por estar siempre a mi lado y por confiar en los logros que podía obtener, a quienes le debo mis triunfos

A mis compañeros, por su amistad.

A Alberto, por su amor, comprensión en todo momento y por su constante paciencia y apoyo en la búsqueda de mis sueños, gracias por todo, amor.

VIVIANA CAROLINA MORALES CASTELLANOS

A Dios, por estar siempre en mi camino, porque aunque a veces me olvido que existe, él nunca se olvida de mí; gracias por demostrármelo.

A mis padres, porque a ellos les debo todo lo que soy lo que seré en adelante, pues gracias a su trabajo, humildad y ejemplo para conseguir las metas propuestas, me enseñaron que lo se hace con esfuerzo es lo mayor valor tiene.

*A mi novia **Marlynde** por todo el apoyo y la colaboración, por la paciencia y el cariño.*

A mis amigos que estuvieron siempre a mi lado.

LEONARDO SÁNCHEZ PALOMINO

A Dios, por iluminar mi camino y darme tantos triunfos en la vida.

A mis padres y hermanos de quienes siempre he recibido apoyo y cariño.

A mis compañeros por su gran colaboración y ayuda incondicional.

OLGA LUCIA SANABRIA

A Dios Todopoderoso que ha permitido mi realización como profesional ético y persona con valores y conocimientos académicos.

A mis padres quienes me han brindado su amor y apoyo para salir adelante y surgir en la vida.

A mis hermanos y familiares por creer en mis capacidades.

A mis amigos, por brindarme su confianza y amistad.

JAVIER H. CASTILLO B.

AGRADECIMIENTOS

Expresamos nuestros agradecimientos a :

La Aseguradora Colseguros S.A. y en especial al Dr. Juan Enrique Sierra por su valiosa orientación y colaboración.

Dr. Jorge Enrique Machado, C.P. por su interés y preocupación en el proyecto.

Javier Carrillo Ramírez, por ser sincero en el logro de los objetivos propuestos, gracias por sus conocimientos y por su amistad.

A Alberto y a mi hijo Daniel quienes son las personas que me han hecho más feliz en la vida, a quienes les dedico éste trabajo fruto de los esfuerzos y conocimientos adquiridos en el transcurso de mi estudio para profesional.

Muchas veces se presentan situaciones injustas que no comprendemos, pero mi Dios nos premia por lo que somos, quiero que éste trabajo sea un ejemplo de un sueño que algún día tuve y que con el compromiso de llegar a él, lo cumplí para demostrar que las cosas se pueden cuando se quieren.

Los amo.

VIVIANA.

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	1
1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	2
1.1 FACTIBILIDAD DESCRIPTIVA	2
1.1.1 Planteamiento del problema	2
1.1.2 Definición de límites	3
1.1.2.1 Ciencia	3
1.1.2.2 Áreas de aplicación	3
1.1.2.3 Nivel de aplicación	4
1.1.2.4 Temporalidad	4
1.1.3 Justificación de la investigación	5
1.1.3.1 Originalidad	5
1.1.3.2 Viabilidad	5
1.1.3.3 Importancia	6
1.2 FACTIBILIDAD TÉCNICO/METODOLÓGICA	7
1.2.1 Recursos humanos	7
1.2.2 Fuentes de información	8
1.2.3 Bibliografía	9
1.2.3.1 Libros técnicos	9

1.2.3.2 Recursos técnicos	9
1.3 FACTIBILIDAD HISTÓRICO/CONCEPTUAL	9
1.3.1 Historia del problema	9
1.3.2 Antecedentes de la investigación	13
1.3.3 Objetivo general	20
1.3.4 Objetivos específicos	20
1.3.5 Marco teórico	21
1.4 FACTIBILIDAD DOCUMENTAL	31
1.4.1 Definición de datos de la investigación	31
1.4.2 Prioridades en la búsqueda de datos	33
1.4.3 Recolección y archivo de datos	33
1.5 FACTIBILIDAD CIENTÍFICA	35
1.5.1 Problema convertido en pregunta	35
1.5.2 Respuestas provisionales	35
1.5.3 Alternativas propuestas	37
1.5.4 Metodología a implementar	37
1.6 FACTIBILIDAD ADMINISTRATIVA	39
1.6.1 Cronograma de actividades	39
1.6.2 Presupuesto del proyecto	40
1.6.2.1 Costos y gastos	40
1.6.2.2 Recursos de financiación	40
2. DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN	41
2.1 PRUEBA DE LA HIPÓTESIS DE TRABAJO	41

2.1.1	Análisis de campo	41
2.1.1.1	Soporte estructural	41
2.1.1.2	Diagnóstico general	42
2.1.2	Estudio de los clientes de capitalización	48
2.1.3	Norma de papelería a implementar para el efectivo manejo de los títulos valores	49
2.2	EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE CAPITALIZACIÓN DE COL SEGUROS BAJO LA ESTRUCTURA COSO	50
	REFERENTE TEÓRICO	96

INTRODUCCIÓN

El contenido de éste proyecto consta de un estudio de las irregularidades del Área de Capitalización en la Aseguradora Colseguros, principalmente de la retención de cuotas efectuada por los intermediarios quienes están facultados por la Ley para ser el Ente Recaudador de la Compañía de Seguros.

A través de una metodología descriptiva realizamos paso a paso un análisis de los procesos que intervienen en el área para puntualizar el más crítico que existe.

La aplicación del Sistema Conceptual COSO es una herramienta en el desarrollo de la investigación sobre la cual logramos establecer matrices para diseñar un nuevo sistema de recaudo efectivo y controlar la emisión, recaudo y liquidación de los Títulos de Capitalización.

La empresa en su interés de recuperar la cantidad de clientes que se han perdido por el mal funcionamiento del departamento y falta de autonomía para resolver las inconsistencias presentadas por cuestiones internas nos ha dado la oportunidad de desarrollar éste trabajo para colocarla a prueba y analizar los resultados que seguramente lograrán un plan de mejoramiento en todos los ramos de la Aseguradora.

A continuación el anteproyecto y el desarrollo de la investigación.

1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 FACTIBILIDAD DESCRIPTIVA

DISEÑO Y APLICACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE CARTERA Y TESORERÍA EN CAPITALIZACIÓN DE LA ASEGURADORA COLSEGUROS DE BUCARAMANGA BAJO LA ESTRUCTURA CONCEPTUAL “COSO”.

1.1.1 Planteamiento del problema. La problemática del área de capitalización en Colseguros se debe al mal manejo del dinero recaudado por parte de los intermediarios, proveniente ya sea de personas naturales o jurídicas; suscriptores de Títulos de Capitalización.

Lo anterior genera una serie de situaciones incontrolables por parte de la compañía que resultan costosas en el momento de darle importancia al cliente para conservar su imagen y no perder el objetivo fundamental del servicio al cliente de la gran mayoría de organizaciones hoy en día no sólo a nivel local sino internacional.

La Aseguradora se ve afectada en su patrimonio , por tanto requiere una atención especial el estudio del ramo en general para llevar a cabo los procedimientos

necesarios para la implementación del control interno fundamentalmente en el sistema de recaudo y cartera.

La información y necesidad del proyecto será soportada en la generación de listados por claves de agentes, para identificar los diferentes Títulos de cada intermediario, por ello se efectuará una circularización de cartera, confirmaciones del servicio en general a través de encuestas que se tabularan para brindar resultados de alerta a la administración colocando así la puesta en marcha del proyecto y dando por cierto su viabilidad.

1.1.2 Definición de límites

1.1.2.1 Ciencia. La carrera ó disciplina de conocimiento es la Contaduría Pública que también nos ha enfocado hoy en día a la evaluación del control interno en todos los procesos que funcionan en una empresa.

Por lo anterior el proyecto lleva implícito un diseño de control para la Aseguradora Colseguros en un área específica que es de importante flujo de caja para la empresa porque es vital que funcione bien en éste aspecto para cumplir con los objetivos institucionales.

1.1.2.2 Áreas de aplicación. El área que se desarrollará en éste proyecto es el CONTROL INTERNO, se mantendrá dentro de la misma para enfocar con fluidez el trabajo de campo.

1.1.2.3 Nivel de Aplicación

Sector Económico. Será un proyecto que traerá utilidades para la compañía Cédulas Colón de Capitalización por cuanto se disminuirá el riesgo de pérdida de dinero y se llevará un plan de mercadeo con el cliente a través del seguimiento y trayectoria con el Título de ahorro.

Esfera jurídica. Disminuirá los procesos penales en contra de los intermediarios por retención de cuotas de capitalización, además los informes correspondientes a explicaciones para la Superintendencia Bancaria por el tiempo de liquidación de los Títulos de Capitalización que desmejoran la imagen de la compañía.

Territorialidad. El proyecto será aplicable en la sucursal Bucaramanga y posiblemente se hará extensivo a todas las sucursales y a las Aseguradoras que no poseen éste sistema de control interno.

1.1.2.4 Temporalidad. Este proyecto será vigente en un tiempo descriptivo (funcional), será vigente hasta tanto la Aseguradora Colseguros de Bucaramanga, lo considere útil ó cree nuevos planes de inversión, pensiones voluntarias negociadas a través de bolsa y por tanto se declare obsoleto de acuerdo a los avances de la tecnología.

Se considera que éste proyecto será vigente hasta el tiempo de duración de los planes de Capitalización en La Aseguradora.

1.1.3 Justificación de la investigación

1.1.3.1 Originalidad. El proyecto es original porque enmarcados en la definición de límites no existe un sistema de control para el recaudo de cuotas de capitalización lo cual genera consecuencias graves en la liquidación de los Títulos de ahorro, además no existe a nivel nacional y en otras Aseguradoras.

A través de un sondeo en la investigación las personas que obtienen dichos productos en cualquier aseguradora tienen problemas de diferente índole, por eso ya que tenemos la posibilidad de acceder a la información de Colseguros se tomará como piloto siendo la Primera Compañía Colombiana de Seguros y la Primera Compañía con inversión extranjera. (Allianz – AGF).

Así mismo ser la primer sucursal piloto en procesos por tener un alto volumen de negocios de capitalización.

1.1.3.2 Viabilidad. El proyecto es viable por dos circunstancias principales:

Porque como estudiantes de Contaduría de último semestre tenemos los conocimientos no sólo generales sino poseemos la actitud de investigación para la estructuración del proyecto. Además la Ciencia que tratamos en la definición de límites que es el Control Interno es un tema que se ha trabajado con la práctica en diferentes empresas en el desarrollo de nuestra profesión y que se debe conocer

ampliamente para llegar a un buen ejercicio no sólo en el campo laboral sino en la ética integral.

Porque la Entidad Financiera y Aseguradora nos brinda la oportunidad de acceder a la información para estructurar un trabajo completo y por la idoneidad de los integrantes en el sector de Capitalización.

1.1.3.3 Importancia

Para los investigadores. Es importante porque se aplican los conocimientos adoptados en el transcurso de la Línea de Auditoría y se fundamentará en conocer a fondo las irregularidades que se pueden presentar por el manejo de dinero no sólo en el sector de seguros sino en cualquier otra empresa.

Para la Empresa. Siempre conviene expresar en términos cuantitativos la importancia de un proyecto, hablamos de 10.000 clientes de Capitalización de la Aseguradora Colseguros en Bucaramanga donde se manejan los negocios de San Gil, Ocaña, Barranca y Piedecuesta. En el mes hay un promedio de 10 clientes con problemas en el sistema del área de los cuales el 90% no vuelve a renovar el negocio y no sólo el negocio de ahorro sino termina por retirar los demás negocios de seguros que tenga en la compañía.

Por lo anterior el proyecto quiere controlar el sistema y diseñar procesos que conlleven a la tradición del cliente o a la atracción del mismo.

Para la Universidad. Es importante porque se desarrolla el concepto de **Gestión en el control interno** y se enmarca en diseñar un nuevo proceso, por cuanto el proyecto se fundamentará en la investigación y valor agregado a la empresa para que lleve a cabo un plan de mejoramiento siendo emprendedores y cumpliendo con la misión y visión de la Facultad de Contaduría Pública.

Para los profesionales del Área. Es importante porque se llevará un informe del trabajo desarrollado para dar a conocer la situación del ramo, viabilidad y prioridad del proyecto.

Porque todo sistema de control es importante para los conocedores del tema y así la generación de estrategias para la calidad en los procesos.

Para el Sector Capitalización. Porque se diseñaran nuevos procesos que facilitarán a los funcionarios del área controlar más el recaudo de cuotas, porque se logrará atender al cliente en el menor tiempo posible y porque se mejorará la imagen del ramo con el seguimiento y mercadeo hacia el suscriptor del Título de Capitalización.

1.2 FACTIBILIDAD TÉCNICO / METODOLÓGICA

1.2.1 Recursos humanos

*** Investigadores**

VIVIANA CAROLINA MORALES CASTELLANOS

OLGA LUCIA SANABRIA

JAVIER HERIBERTO CASTILLO BOHORQUEZ

LEONARDO SÁNCHEZ PALOMINO

✱ **Director**

JORGE ENRIQUE MACHADO GALVIS

C.P. UNAB

✱ **Asesores**

JUAN ENRIQUE SIERRA

Ingeniero Industrial

Director de Indemnizaciones Seguros Generales Bucaramanga.

JAVIER CARRILLO RAMÍREZ

C.P Unab

1.2.2 Fuentes de información

✱ **Biblioteca**

Universidad Autónoma de Bucaramanga

Luis Carlos Galán Sarmiento

✱ **Institución y campo de trabajo**

Aseguradora Colseguros

* **Profesionales del Área**

Jorge Enrique Machado Galvis

Javier Carrillo Ramírez

1.2.3 Bibliografía

1.2.3.1 Libros técnicos

Sistema de Control Interno COSO

Samuel Alberto Mantilla Blanco

Gabriel Vásquez Tristancho

1.2.3.2 Recursos técnicos

Computador Compaq Presario MV540.

Internet

1.3 FACTIBILIDAD HISTÓRICO / CONCEPTUAL

1.3.1 Historia del problema. La Problemática del Control Interno en el Área de Tesorería y cartera en las empresas del sector Asegurador de Colombia tales como Colpatria, Bolívar, Suramericana, son cuestiones de la misma índole en cuanto al enfoque del problema que es la retención de cuotas por parte del intermediario por tener la facultad de la ley en éste sector de ser el ENTE RECAUDADOR y por el cual la Compañía se hace responsable.

Para evitar tales situaciones no sólo en el ramo de Capitalización las Aseguradoras brindan capacitaciones al grupo de vendedores para estructurar un equipo integral y creando conciencia que ellos son la vida de dichas instituciones, si ellos no venden, la Compañía no produce, las utilidades se bajan, el negocio está en buscar los clientes y brindarle la información convencidora y real para entrar en el mundo del ahorro ó del seguro.

En Bucaramanga, las compañías que manejan principalmente el área de Capitalización son las anteriormente casi únicas mencionadas veamos algunas diferencias en el sistema de control que tienen para el recaudo de las cuotas de los suscriptores.

Colpatria es bastante fuerte en ésta área de las Cédulas de Capitalización tiene un portafolio de productos muy buenos que permiten al cliente tener varias opciones para su decisión, su sistema de recaudo no es tan riesgoso por que los mismos intermediarios entreguen ó no el dinero es a través del mismo Banco Colpatria por tanto una inconsistencia adicional al problema específico como mal aplicación de las cuotas ó desvío de la información a otro título ó problemas en consignaciones se pueden solucionar en el momento haciendo efectivo su sistema de capitalización.

Lo contrario a Colseguros, quien maneja el sistema de captación de dinero a través de Bancolombia ó el Citibank donde se presentan cantidad de rechazos reportados a Casa Principal que no se hacen conocer a las sucursales hasta tanto

el cliente no llegue a solicitar la rescisión del Título, es decir al vencimiento de la póliza.

Lo anterior es algo muy grave que aumenta el riesgo de perder al cliente y la mala imagen de la Compañía porque si en alguna circunstancia de robo por parte del intermediario se adiciona una situación de errores internos por efectos de transmisión del sistema generamos un caos de quejas en la Aseguradora y se pierden todos los negocios integrados de ese cliente.

Adicional a lo anterior para relacionar el sistema de control interno de una compañía y otra los cheques por efectos de rescisiones, Colpatria y Suramericana los genera inmediatamente, situación favorable para uno como cliente porque si se ahorra es para un objetivo específico y poder tener la disponibilidad del dinero cuando se requiera. Colseguros viene manejando éste punto de tesorería de un día para otro por el volumen que existe en clientes de Capitalización.

Colseguros maneja una rentabilidad más alta a comparación de las otras aseguradoras pero como se dice desde el punto de vista financiero a mayor rentabilidad mayor riesgo porque casi no existe control para ésta información, por eso muchos prefieren invertir en éste compañía.

Hablando de Bolívar se maneja el mismo riesgo de pérdida de dinero por parte de los intermediarios pero el nivel de clientes ó el volumen es muy poco y se detectan

fácilmente los errores a través del seguimiento de cartera por parte de los directores comerciales.

Todos llevan intrínseco el planteamiento del problema descrito anteriormente por eso éste proyecto generará buenos resultados, no sólo sería un diseño de control interno para Colseguros sino se haría extensivo para el sistema de captación a través de Cédulas de Capitalización a nivel nacional.

En Colseguros el recaudo de cuotas mensuales se efectuaba antes de 2000 en la misma oficina por medio de dos cajas principales que se encargaban del recibo de pagos iniciales y corrientes de los Títulos, se efectuaba un cierre diario contra el reporte del sistema y se transmitía a Casa Principal en la noche, al día siguiente aparecían las cuotas en línea y el sistema funcionaba generalmente muy bien. El riesgo de éste sistema desde el punto de vista de tesorería era la cantidad de flujo de dinero que se mantenía en la sucursal y el control que se debía mantener era muy estricto tanto para funcionarios como para personas externas a la Compañía.

A través de la migración de planes al nuevo aplicativo S.I.S. (Sistema Integrado de Información) se creó el recaudo a través de Bancos con el objetivo de diversificar el riesgo y entregarle al cliente más puntos de pagos para su comodidad, adicional con el avance de la tecnología a través de la red bancaria se puede obtener también el recaudo por Internet o por débitos en el cajero automático de las diferentes cuentas del cliente.

A la fecha las grandes inconsistencias presentadas por éste sistema se definen en:

- * No se transmite el recaudo de cuotas al 100% banco – Compañía.
- * La aplicación de cuotas a otras cédulas de capitalización.
- * La no presencia física del asesor para recaudar las cuotas, esto contribuye a la retención de cuotas.

1.3.2 Antecedentes de la investigación. La causa de la investigación es la falta de claridad y control en los clausulados de los Títulos de Capitalización por cuanto se deja en primera instancia actuar libremente a los intermediarios para el proceso de recaudo de las cuotas pagadas por los clientes. A continuación se muestra un resumen y análisis de los mismos.

Estudio de los clausulados de los Títulos de Capitalización:

En el ramo existen cuatro modelos de Cédulas así:

* ***Sueños fantásticos:***

Características principales:

- Plazo definido, actualmente el plan se contempla a 12 meses, a 18 meses y a 24 meses.

- Su nivelación es garantizada al año mientras en los otros plazos la nivelación es proyectada.

- El pago de cuotas debe ser puntual para entrar en la participación de los sorteos mensuales ó se debe realizar el pago durante el mes para no exponerse a la modificación de la fecha de expedición lo cual incide en la fecha de vencimiento y en su nivelación.

- La fecha de expedición es la del primer día de mes si cancela en el cierre correspondiente de lo contrario queda con fecha del siguiente mes.

Observaciones:

El plan contempla la rehabilitación por ante datación que significa que el cliente puede dejar de pagar un mes y en los primeros días del siguiente mes puede cancelar las dos cuotas vencidas para compensar las posiciones en el sorteo y además para no afectar su nivelación, lo anterior tiene un riesgo enorme porque el cliente entrega su dinero al correspondiente intermediario o asesor mensualmente quien puede ó no ingresarla a la Compañía ó dejar para el siguiente mes. El cliente no se verá afectado porque se recuperan las cuotas atrasadas en los posteriores meses y de todos modos siempre se garantizará la nivelación en el caso del plazo a 12 meses; mientras que el asesor maneja el dinero ó es utilizado con otros fines lo que indica una causal de abuso de confianza y manejo indebido de dinero.

El riesgo que exista una retención de cuotas es importante porque en éste plan si el asesor no consigna en la fecha de cierre la fecha de expedición se corre y el presupuesto de ingreso de dinero para el cliente cambia de un mes para el otro.

* **Plan doble sorteo**

Características principales

- Únicamente se contempla el plazo de un año.

- Como su nombre lo indica el cliente participa dos veces en el sorteo, uno por cada quincena; por tanto siempre participará en sorteo porque la posición siempre se compensará así: la primer fecha de cierre es del 1 al 10 y la segunda es del 11 al 20, cuando el cliente no pueda cancelar en el primer cierre cancela en el otro recuperando dos posiciones en el sorteo.

- La fecha de expedición es la fecha de recaudo del Título.

Observaciones:

Es el plan de producción más alta por cuanto tiene mayor flexibilidad en la nivelación, el cliente puede pagar durante cualquier día del mes e incluso puede llegar a entregarse el dinero completo cuando no ha causado el último mes, esto debido a las proyecciones que se efectuaron inicialmente para éste Título porque el sorteo es mucho menor que en el plan de Sueños Fantásticos.

* **Multirenta**

Características principales

- Funciona como una cuenta de ahorros, es una cuenta de Capitalización.
- El sorteo depende del saldo promedio acumulado cada mes.
- El recaudo de sus cuotas es variable, hay una cuota inicial por un valor determinado y luego sigue cancelando de acuerdo al número de consignaciones que quiera efectuar en el mes al igual que los retiros que necesitan realizar.
- A diferencia de los anteriores planes el sorteo no es por una posición sino con el número del Título

Observaciones:

El riesgo de retención de cuotas en éste plan es muy alto por su misma naturaleza, no se ve afectado el capital en un sentido figurado por cuanto el valor que se deja de cancelar puede ser ingresado en días anteriores y el interés monetario no es notorio.

* **Plan financiero**

Características principales

- A diferencia del anterior el riesgo de retención de cuotas es el más bajo por cuanto en éste plan la gran mayoría de negocios se efectúan directamente entre Compañía y Entidad.

- Los valores de ingreso deben ser superiores a \$30.000.0000=

- En éste plan la compañía envía una cotización donde determina el valor a cancelar en el vencimiento.

- Se contemplan plazos a 3 meses, 6 meses y un año.

- Tiene relación con el Título valor de renta fija CDT.

Observaciones y relación con el riesgo de retención en todos los planes de Capitalización

El hecho que los asesores o intermediarios sean las personas encargadas de hacer el negocio de la capitalización son los directamente responsables del ejercicio de la actividad.

En el método adoptado actualmente por la Compañía vemos que la gran mayoría de intermediarios dejan como constancia del primer pago el Título ó Físico sin dejar constancia de recibir el dinero del cliente.

Por el sólo hecho de entregar al cliente la papelería de Colseguros la Compañía es responsable de la primera cuota entregada al asesor por el cliente.

A continuación se describe el procedimiento a nivel general para observar a grandes rasgos la falta de control que existe no sólo en la Aseguradora Colseguros sino en todas las sociedades de capitalización que comúnmente tienen el mismo sistema de captación de dinero.

El asesor vende el Título de Capitalización, el cliente entrega el dinero al asesor quien a su vez entrega la póliza para dejar constancia del negocio, el asesor tiene un plazo de tres días para hacer llegar las copias al funcionario de Capitalización, quien da de alta en el sistema para ingresar el Título y entrega un talonario con código de barras para efectuar el recaudo en las Entidades autorizadas Bancolombia ó el Citibank.

Este es el proceso diario de la venta de los Títulos del cual se deriva graves faltas como:

- El asesor no ingresa el dinero en el tiempo correspondiente.

- El asesor nunca lleva el dinero.

- El negocio es efectuado por un asesor de clave cancelada a quien no le han solicitado la devolución de papelería por parte de los directores comerciales y muy seguramente realiza los negocios para buscar beneficios propios.

- En el transcurso del plazo el asesor no reporta algún pago.

- La compañía no tiene una persona especialmente para la cartera de Capitalización, es decir, para generar listados de cuotas vencidas a 30 días, a 60 días ó a 90 días para hacerle un seguimiento al negocio y poder detectar anomalías antes del vencimiento del Título.

En la mayoría de casos el cliente se pierde porque es muy incómodo contar con un dinero a tal fecha y llegar a encontrarse con la sorpresa de no tener los pagos al día y desde ese momento la Compañía empiece a ejercer medidas sin haberlas detectado antes.

Colseguros puede ser una Compañía muy grande ahora Multinacional con la entrada de Alianza AGF pero hay que mantener la regla de 10 a 1 Es 10 veces preferible dejar a un cliente satisfecho que 1 mal atendido y si bien es cierto la Aseguradora no sólo se vería afectada en el ramo de Capitalización sino en los otros ramos si el cliente tiene el resto de negocios con la Empresa.

1.3.3 Objetivo General

- El diseño y aplicación de un sistema de control interno para el área de tesorería y cartera en el recaudo de cuotas de Capitalización de la Aseguradora Colseguros convirtiéndose en un proceso efectivo y viable para el mejoramiento del ramo.

1.3.4 Objetivos específicos

- Realizar un estudio de los clientes de Capitalización para establecer bases de datos e información.
- Análisis del portafolio de productos en cuanto a los Títulos de Capitalización para brindar a la gerencia las respectivas observaciones.
- Efectuar una norma de control de papelería a la Vicepresidencia de Coordinación Financiera tanto para la sucursal como para los intermediarios quienes son los encargados del manejo físico de los mismos.
- Diseñar un nuevo método de control para el recaudo de cuotas ingresadas a través de la aplicación del COSO y cambiar el ingreso manual de los pagos de las Subagencias (Ocaña, San Gil, Barrancabermeja, Piedecuesta) y la ineficiencia de la gestión de los cheques devueltos.

1.3.5 Marco teórico. Para llevar a cabo el proyecto y dando realce al tema principal se estudiarán algunos conceptos de Control Interno así:

“Es el conjunto de elementos organizacionales (Planeación, Control de Gestión, Organización, Evaluación de Personal, Normas y Procedimientos, Sistemas de Información y Comunicación), interrelacionados e interdependientes, que buscan sinérgica y armónicamente alcanzar los objetivos y políticas ministeriales. En otras palabras, el Sistema de Control Interno no es un proceso secuencial, en donde alguno de los componentes que lo conforman solo afecta al siguiente, sino es un proceso multidireccional, en el cual cada componente influye sobre los demás y todos conforman un sistema integrado que reacciona dinámicamente a las condiciones cambiantes”¹.

✱ **Objetivos del sistema de control interno**

“Un sistema de control interno debe ser dinámico, debe estar en permanente cambio, de acuerdo con las modificaciones y movimientos internos y externos. Tampoco es garantía absoluta de que no existirán fallas, errores u omisiones, pero igualmente, tiene invaluable objetivos que permiten la acertada conducción de la gerencia pública, tales como”²:

- Facilitar el proceso de toma de decisiones.

¹ CATÁCORA, F. (1996). Sistemas y procedimientos contables. 1ª.Ed. Editorial Mc Graw-Hill. Venezuela.

Federación Colegio de Contadores Públicos de Venezuela. (1994). Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados. Venezuela

REDONDO, A. (1993). Curso Práctico de Contabilidad General. Décima Edición. Editorial Centro Contable Venezolano. Venezuela.

² <http://www.minhacienda.gov.co/Espanol/ControlInterno/DefinicionSCI.htm>

- Lograr la Misión y visión mediante la correcta ejecución de las funciones y la eficiencia, eficacia y economía de las operaciones.
- Optimizar y proteger los bienes y recursos.
- Evaluar y hacer seguimiento a la gestión.
- Garantizar información veraz, razonable, confiable y oportuna.
- Incrementar la productividad.
- Crear un clima laboral adecuado y de emulación.
- Eliminar actitudes burocráticas.
- Implementar controles proactivos, sensatos y oportunos para prevenir o minimizar riesgos.

Antes de entrar a definir qué es Control Interno, es importante hacer claridad sobre la diferencia conceptual de los siguientes términos: control, gerente de control y agente controlador. Para facilitar su entendimiento e interpretación y establecer las relaciones entre los temas enunciados anteriormente, es oportuno analizar el siguiente ejemplo, que permite hacer analogías con los tres aspectos en mención.

“El conductor de un vehículo desea llegar a un lugar previamente determinado, para lo cual ha realizado un análisis de la relación costo beneficio (viabilidad), con el fin de establecer la mejor ruta a utilizar (eficiencia), que le asegure llegar al sitio o lugar planeado (eficacia). Una vez emprende la marcha, se convierte en el gerente de la acción de ir hacia la meta planeada. Para asegurar el éxito en esta gestión y minimizar los posibles riesgos, el automóvil tiene incorporados una serie de mecanismos de control (tablero de instrumentos que permite ver las

alertas de consumo de combustible, temperatura, aceite, velocidad, entre otras) que están a libre disposición y utilización del conductor”³.

También, cuenta con unas ayudas externas como semáforos, señales, entre otras, materializadas en las normas de tránsito, que representaría al agente controlador, cuyo cumplimiento le facilita y permite conducir en armonía, asegurando el éxito en el logro del objetivo propuesto y el bienestar de la comunidad.

En nuestro ejemplo, el conductor tendrá un excelente desempeño de su función, en la medida que sea capaz de hacer uso racional y sensato de los controles a disposición y además, cumpla adecuadamente con las regulaciones de tránsito.

A continuación se presentan definiciones formales de los conceptos citados anteriormente:

CONTROL: Todo mecanismo o medio utilizado para minimizar la presencia de riesgos en el desarrollo de un proceso o actividad. El control es un medio no un fin.

GERENTE DE CONTROL: Quien guía las acciones en un proceso o actividad, para que los resultados reales coincidan o superen a los deseados.

³ POCH, R. (1992). Manual de Control Interno. Editorial Gestión 2000. Segunda Edición. Barcelona España

AGENTE CONTROLADOR: Entes externos al desarrollo de los procesos, que evalúan y verifican que las actividades se ejecuten dentro de parámetros establecidos.

Para continuar con el desarrollo del tema, es oportuno presentar el otro punto de vista del control interno:

Es toda acción que garantice que los principios, funciones, actividades y operaciones de la administración se cumplan, de acuerdo con las normas constitucionales y legales; dentro de las políticas, objetivos, planes y proyectos establecidos y con el ánimo de satisfacer las necesidades de la sociedad (Responsabilidad social).

“Lo anterior pone de manifiesto que el control interno no es competencia de determinada oficina o grupo de personas, sino que por el contrario, nace en la actitud de las personas y se manifiesta a través de las diferentes actuaciones de los seres humanos, en los distintos escenarios o espacios que ocupan, tanto a nivel familiar, social o laboral⁴”.

AUTOCONTROL: Actitud del funcionario para asumir la responsabilidad de aplicar mecanismos de control en el ejercicio de las actividades y procesos propios de las funciones a cargo, con el ánimo de asegurar resultados positivos y exitosos,

⁴ LEONARD, W. (1990). Auditoría Administrativa. Evaluación de métodos y Eficiencia administrativa. México: Editorial Diana.

sin esperar compartir su responsabilidad con terceros, no obstante que éstos últimos deben desarrollar actividades de revisión o aprobación de tareas.

MEJORAMIENTO CONTINUO: Como su nombre lo indica, es la capacidad de ascender permanentemente en la escala del conocimiento, a través de la continua capacitación y adecuado entrenamiento. Es el propósito y el hecho de ser cada día mejor.

CALIDAD: Conjunto de cualidades que reúne un bien o servicio para satisfacer los requerimientos o necesidades de la comunidad. Calidad es aplicar los controles necesarios durante todo el proceso, es hacer lo que hay que hacer y hacerlo cuando hay que hacerlo y hacerlo bien desde el principio para dar un adecuado valor agregado al bien o servicio producido. Por consiguiente, su ausencia se refleja en el costo que implica corregir errores o en el desperdicio de tiempo o insumos.

Es importante precisar que el Control Interno es una función administrativa básica y fundamental y como tal, su ejercicio compromete y exige la responsabilidad de todos los funcionarios

La importancia de tener un buen sistema de control interno en las organizaciones, se ha incrementado en los últimos años, esto debido a lo práctico que resulta al medir la eficiencia y la productividad al momento de implantarlos; en especial si se

centra en las actividades básicas que ellas realizan, pues de ello dependen para mantenerse en el mercado. Es bueno resaltar, que la empresa que aplique controles internos en sus operaciones, conducirá a conocer la situación real de las mismas, es por eso, la importancia de tener una planificación que sea capaz de verificar que los controles se cumplan para darle una mejor visión sobre su gestión.

“Por consiguiente, el control interno comprende el plan de organización en todos los procedimientos coordinados de manera coherente a las necesidades del negocio, para proteger y resguardar sus activos, verificar su exactitud y confiabilidad de los datos contables, así como también llevar la eficiencia, productividad y custodia en las operaciones para estimular la adhesión a las exigencias ordenadas por la gerencia. De lo anterior se desprende, que todos los departamentos que conforman una empresa son importantes, pero, existen dependencias que siempre van a estar en constantes cambios, con la finalidad de afinar su funcionalidad dentro de la organización”⁵.

En la perspectiva que aquí adoptamos, podemos afirmar que un departamento que no aplique controles internos adecuados, puede correr el riesgo de tener desviaciones en sus operaciones, y por supuesto las decisiones tomadas no serán las más adecuadas para su gestión e incluso podría llevar al mismo a una crisis operativa, por lo que, se debe asumir una serie de consecuencias que perjudican los resultados de sus actividades.

⁵ HOLMES, A. (1994). Auditorías Principios y Procedimientos. Editorial Limusa. México.

Después de revisar y analizar algunos conceptos con relación al control, se puede decir que estos controles nos permite definir la forma sistemática de como las empresas han visto la necesidad de implementar controles administrativos en todos y cada uno de sus operaciones diarias. Dichos controles se deben establecer con el objeto de reducir el riesgo de pérdidas y en sus defectos prever las mismas.

Sea cual sea la aplicación del control que se quiere implementar para la mejora organizativa, existe la posibilidad del surgimiento de situaciones inesperadas.

“Para esto es necesario aplicar un control preventivo, siendo estos los que se encargaran de ejecutar los controles antes del inicio de un proceso o gestión administrativa. Adicionalmente, se cuentan con controles de detección de los cuales se ejecutan durante o después de un proceso, la eficacia de este tipo de control dependerá principalmente del intervalo de tiempo transcurrido entre la ejecución del proceso y la ejecución del control. Para evaluar la eficiencia de cualquier serie de procedimiento de control, es necesario definir los objetivos a cumplir”⁶.

Una vez que el sistema está operando, se requiere de una previsión sobre una base de pruebas para ver si los controles previstos están operando como se planeó. Por esto el control interno no puede funcionar paralelamente al sistema, por estar estos íntimamente relacionados, es decir, funcionan como un todo, para lograr el objetivo establecido por la organización.

⁶ Vladimir Chacón Paredes. Licenciado en Contaduría Pública. Estudiante de Post-Grado en "Ciencias Contables" Universidad de Carabobo. T.S.U. Especialista en Contaduría Pública. T.S.U. Administración de Empresas. Mención: Contabilidad y Finanzas. Valencia, octubre de 2001

Justificación de las apreciaciones:

Tomando en cuenta los distintos conceptos de control interno pueden dividirse en dos grandes grupos: Administrativos y Contables. En cuanto al administrativo, es el plan de organización, y todos los métodos que facilitan la planeación y control de la empresa (planes y presupuestos). Con relación al contable, se puede decir que comprende de métodos y procedimientos relacionados con la autorización de transacciones, tal es el caso de los registros financieros y contables.

Es notorio manifestar, que el control interno tiene como misión ayudar en la consecución de los objetivos generales trazados por la empresa, y esto a su vez a las metas específicas planteadas que sin duda alguna mejorará la conducción de la organización, con el fin de optimizar la gestión administrativa.

Sin embargo sobre este punto, es importante señalar que, para que un control interno rinda su cometido, debe ser: oportuno, claro, sencillo, ágil, flexible, adaptable, eficaz, objetivo y realista. Todo esto tomando en cuenta que la clasificación del mismo puede ser preventiva o de detección para que sea originaria.

Con respecto a las irregularidades y a la historia del problema de nuestro proyecto, el sistema de control interno debe estar preparado para descubrir o evitar cualquier irregularidad que se relacione con falsificación, fraude o colusión, y aunque posiblemente los montos no sean significativos o relevantes con respecto

a los estados financieros, es importante que estos sean descubiertos oportunamente, debido a que tienen implicaciones sobre la correcta conducción del negocio. Según (Meigs, W; Larsen, G. 1994:49), el propósito del control interno es: "*Promover la operación, utilizar dicho control en la manera de impulsarse hacia la eficaz y eficiencia de la organización*"⁷. Esto se puede interpretar que el cumplimiento de los objetivos de la empresa, los cuales se pueden ver perturbados por errores y omisiones, presentándose en cada una de las actividades cotidianas de la empresa, viéndose afectado por el cumplimiento de los objetivos establecidos por la gerencia.

El enfoque de este concepto consiste, en resguardar los activos contra la situación que se considere en peligro de pérdida, es decir, si a menudo se presenta esta situación tratar de eliminar o reducirlas al máximo, nuestra idea es tratar de fomentar la eficiencia en el manejo de las operaciones que el desempeño realizado por las políticas fijadas de la organización y por último procurar que el control interno establecido dé como resultado, mantener a la administración informada del manejo operativo y financiero y que dicha información sea confiable y llegue en el momento más oportuno, para así, permitir a la gerencia tomar decisiones adecuados a la situación real que está atravesando la empresa.

En conclusión podemos decir, que la importancia que está adquiriendo el control interno en los últimos tiempos, a causa de numerosos problemas producidos por su ineficiencia, ha hecho necesario que los miembros de los consejos de

⁷ MEIGS, W. Larsen, J. (1994). Principios de Auditoría. Segunda Edición. México. Editorial Diana.

administración asumieran de forma efectiva, unas responsabilidades que hasta ahora se habían dejado en manos de las propias organizaciones de las empresas. Por eso es necesario que la administración tenga claro en qué consiste el control interno para que pueda actuar al momento de su implantación. El control interno no tiene el mismo significado para todas las personas, lo cual causa confusión entre empresarios y profesionales, legisladores, etc. En consecuencia, se originan problemas de comunicación y diversidad de expectativas, lo cual da origen a problemas dentro de las empresas.

Bibliografía

Catácora, F. (1996). *Sistemas y Procedimientos Contables*. Primera Edición. Editorial McGraw/Hill. Venezuela.

Federación Colegio de Contadores Públicos de Venezuela. (1994). *Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados*. Venezuela.

Holmes, A. (1994). *Auditorías Principios y Procedimientos*. Editorial Limusa. México.

Meigs, W. Larsen, J. (1994). *Principios de Auditoría*. Segunda Edición. México. Editorial Diana.

Redondo, A. (1993). *Curso Práctico de Contabilidad General*. Décima Edición. Editorial Centro Contable Venezolano. Venezuela.

Poch, R. (1992). Manual de Control Interno. Editorial Gestión 2000. Segunda Edición. Barcelona España.

Leonard, W. (1990). Auditoría Administrativa. Evaluación de métodos y Eficiencia administrativa. México: Editorial Diana.

Vladimir Chacón Paredes. Licenciado en Contaduría Pública. Estudiante de Post-Grado en "Ciencias Contables" Universidad de Carabobo. T.S.U. Especialista en Contaduría Pública. T.S.U. Administración de Empresas. Mención: Contabilidad y Finanzas. Valencia, octubre de 2001.

1.4 FACTIBILIDAD DOCUMENTAL

1.4.1 Definición de datos de la investigación. Siguiendo el orden del marco teórico hacemos un breve resumen de la definición de los datos de la investigación así:

* Objetivos de un sistema de control interno: podemos empezar a enmarcarnos dentro del plano de la investigación así:

Cuando mencionamos que la misión de la Aseguradora Colseguros es brindar la protección a la comunidad mediante las diferentes clases de seguros en el Dpto. de Capitalización enfoque del tema no se está llevando el cumplimiento

de la Compañía porque estamos llevando a los clientes a obtener mayor riesgo con su dinero; inversión en la cual confían plenamente.

- * Cumplimiento de los manuales y políticas del sistema de control interno la cual es una base para el mantenimiento del mismo.

En el área existen I.P.A.S. (Instrucciones Precisas de Actuación) que determinan el proceso claro desde la emisión hasta la rescisión de los Títulos de Capitalización pero igual para que lleguen a su cumplimiento íntegro debe ser efectivos durante la consecución de la tarea.

- * Controles preventivos

El manejo de las cédulas ó Títulos de Capitalización es un buen enfoque para tratar éste aspecto.

- * Controles de detección

El tiempo estipulado para ingresar el dinero por parte de los intermediarios es una buena medida para controlar la producción y el dinero real entregado por los clientes.

1.4.2 Prioridades en la búsqueda de datos

Diagnóstico Preliminar

Etapas que se van a desarrollar. El enfoque principal de acuerdo a lo anterior es dar un orden a la búsqueda para diseñar el sistema de control a través del COSO:

- * Información de clientes, intermediarios y directores.
- * Controles preventivos
- * Controles de detección
- * Estudio a fondo de las Instrucciones Precisas de Actuación
- * Nuevo sistema de recaudo y control para el Dpto. de Capitalización.

1.4.3 Recolección y archivo de datos

- * La información de clientes, intermediarios y directores se concretarán en un archivo de Word para soportar a la gerencia la discusión del proceso de Capitalización.
- * En la planeación del trabajo se estudiarán las debilidades y fortalezas del área a través de la matriz DOFA, que será una fuerte base para la aplicación del sistema conceptual Coso.
- * Se verificarán los físicos de papelería en poder de la sucursal, de sub. agencia y de intermediarios de Capitalización, dicha información se guardará en un archivo de Excel y se recopilará a través de un listado generado por el sistema

PRO CAPI que contiene el total de la papelería en la sucursal, con clave y sin clave de intermediarios para desarrollar los correspondientes arqueos de Títulos de Capitalización.

- * Igualmente con los clientes se efectuará mediante listados generados por el aplicativo donde resulta el Estado de la Cédula en el sistema.

Para la ejecución y análisis de los procesos actuales en el área de Capitalización empezaremos como lo plasmamos en nuestros objetivos específicos por realizar un estudio con los clientes ó un sondeo para la satisfacción con el servicio, cómo lo están atendiendo a través de qué y cómo, en fin toda la información que se pueda abstraer para efectuar el proyecto.

Se realizará escogiendo un grupo de claves de intermediarios y se generan listados de clientes con el estado del Título actual en el sistema para observar si la información principal coincide. Es de aclarar que éste primer paso no va a ser de alarma para los clientes sino en plan de mercadeo e información.

Otro punto importante es la verificación de la papelería que tienen en su poder, igualmente a través de listados para cruzar la información. Es de recordar que éstas Cédulas tienen la figura de Títulos valores y no deben manejarse a la deriva.

Efectuar un análisis ó seguimiento en el sistema que se ejecuta actualmente PROAUTOS para verificar si la transmisión que hace el banco es efectiva ó no,

porque en parte radica el problema de la ineficacia del sistema de control por éste proceso. De ello enfocamos en la prioridad de los datos el diseño de un sistema de recaudo para Capitalización para mejorar el servicio.

1.5 FACTIBILIDAD CIENTÍFICA

1.5.1 Problema convertido en pregunta. ¿Cómo controlar el proceso de recaudo de cuotas de Capitalización para lograr el seguimiento de pagos ingresados por los intermediarios de seguros y por los clientes, estableciendo mediante encuestas y confirmación de cartera la tabulación de la información por parte de una persona destinada para tal fin?

1.5.2 Respuestas provisionales. Un sistema de control interno en el sector de Capitalización de la Compañía de Seguros funciona a través de una serie de procesos que se integran para llevar a cabo las etapas de emisión, recaudo, seguimiento y liquidación de Títulos de ahorro de una forma efectiva cumpliendo con los objetivos institucionales de la Empresa para brindarle al suscriptor una oportunidad de reservar su dinero a través de un portafolio de productos diseñados con el fin de disponer del mismo a la fecha de su vencimiento contribuyendo así al logro de los objetivos en virtud del cliente.

Se debe tener una persona encargada para hacerle el plan de mercadeo a los suscriptores y basada en los listados que le genera el sistema hacer un seguimiento con los clientes, recordarles el pago, o en tal caso, para preguntar

sugerencias y recomendaciones al proceso. Dicha función ejercerá un control preventivo que mejoraría notablemente la carga de trabajo del área.

La papelería de Capitalización se debe tener en un lugar reservado para que quienes dispongan de ella sean las personas autorizadas para la entrega, venta y anulación de la misma. Dicha función ejercerá un control de detección a través de los diarios arqueos que se deben considerar muy importantes.

El ambiente de control es el soporte fundamental para un buen desarrollo SCI (Sistema de Control Interno) por cuanto es el pilar fuerte donde se incluyen los valores institucionales, normas, capacitación e idoneidad del grupo entrenado para dicha tarea, por tal motivo las personas deben responsabilizarse con gusto y ejercer la actividad siguiendo los lineamientos de la Compañía.

Así se logrará diseñar un sistema de control interno a través de la aplicación de la Estructura Conceptual COSO, la cual es una herramienta donde se reflejan los componentes necesarios para evaluar la situación del ramo por medio de unas variables que conllevan a fomentar un plan de mejoramiento y calidad de los procesos irregulares.

Dando en parte general terminada ésta parte el cliente de capitalización siente un buen servicio si se cumple un proceso integral, la tan mencionada frase en las Capacitaciones y charlas que se le brindan a menudo a los asesores.

Al cliente hay que efectuarle un seguimiento tanto por la Aseguradora como por los intermediarios y no cambiar la imagen que los buscan sólo para la venta y de ahí se desentienden para cualquier inquietud.

El cliente se sentiría satisfecho si a la fecha se le cumple con la inversión, el cliente ahorra por la programación en sus pagos ó para cierto plan, de ello no conviene demorarle la entrega del dinero para nada, que en efecto el 100% termina por no renovar o hacerlo pero en otra Compañía “seria “.

1.5.3 Alternativas propuestas. Las hipótesis de trabajo son las siguientes:

- * Efectuar un análisis del control interno en cuanto a los procedimientos que se están llevando a cabo mediante la aplicación del sistema COSO.
- * Crear las normas que sean necesarias para llevar a cabo un nuevo diseño de recaudo de cuotas de Capitalización.
- * Hacer seguimiento a los procedimientos de control de cartera mediante una persona encargada para tal fin y el mismo seguimiento por parte de los directores comerciales para el caso de la papelería.

1.5.4 Metodología a implementar. Para que el problema planteado y la definición anteriormente descrita llegue a las respectivas hipótesis la metodología es el canal o la herramienta a través de la cual se consigue el fin del proyecto así:

Metodología descriptiva. Porque se desarrolla un estudio a fondo de las etapas del proceso de Capitalización en la Aseguradora descrito anteriormente para poder diseñar un sistema que sea efectivo en el control de recaudo de pagos fijos ó variables.

Se lleva a cabo reuniones con los asesores ó intermediarios, directores comerciales y funcionarios del área para hablar sobre el tema, el objetivo de ésta es tratar el punto de vista de todas las personas que intervienen en el proceso acerca de los procedimientos para hallar una matriz DOFA que nos enfoca en la parte de planeación para **diseñar el sistema de control interno**

También se lleva a cabo la confirmación anteriormente mencionada con los clientes de capitalización a través de los listados por agente.

En el análisis de campo se trabaja la aplicación del sistema de control interno COSO, que nos permite observar a través de las diferentes matrices qué parte del área es crítica y sobre la cual se debe actuar con prioridad.

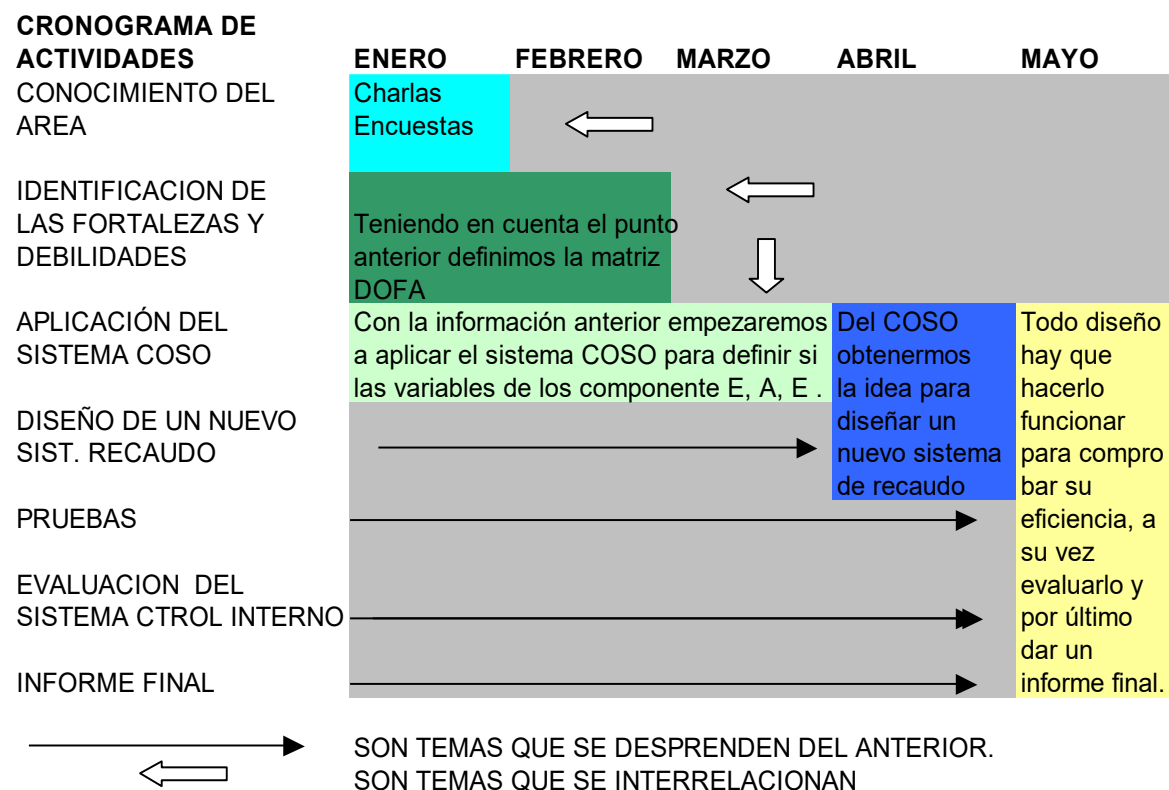
Se llevan informes a la Dirección Administrativa para que den su opinión acerca de los mismos. Lo que se ha logrado de la investigación es el interés por parte de las Directivas por efectuar éste análisis y por brindar soluciones que conlleven al mejoramiento del área y de la Compañía como tal, de ello que estamos convencidos que con éste proyecto se muestra qué fundamental es el control en todas las áreas para el funcionamiento equitativo de los procesos de la empresa.

Se estudian y se trabajan todas las recomendaciones y procesos a que haya lugar de implementar, como normas de papelería ó reporte del dinero en la propia sucursal para correr menos riesgo de pérdida de cuotas.

Es de aclarar que la metodología es Deductiva porque según los hechos presentados se describe la propuesta del diseño en el área respectiva, va de lo general a lo particular.

1.6 FACTIBILIDAD ADMINISTRATIVA

1.6.1 Cronograma de actividades. A continuación el siguiente cuadro nos ilustrará relacionado en filas y columnas las actividades y el tiempo así:



1.6.2 Presupuesto del proyecto

1.6.2.1 Costos y gastos

- Material para la elaboración de encuestas a los intermediarios y clientes \$200.000
- Diseño de un nuevo sistema de recaudo \$500.000
- Pruebas (Tarjeta con banda magnética, data fono, elaboración de stickers con claves) \$3.000.000

1.6.2.2 Recursos de financiación. Todos los recursos serán financiados por la Aseguradora Colseguros a medida que las etapas se vayan culminando y según autorización respectiva de Casa Principal.

Lo concerniente al cargo de la persona de mercadeo lo va a ejercer en el transcurso de la investigación un integrante, una vez culminado el informe final se optará por parte de la Compañía según los resultados contratar a alguien con determinada función.

2. DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN

El desarrollo de la investigación muestra los resultados concretos de las hipótesis de trabajo descritas anteriormente a través de la metodología que se concretó así:

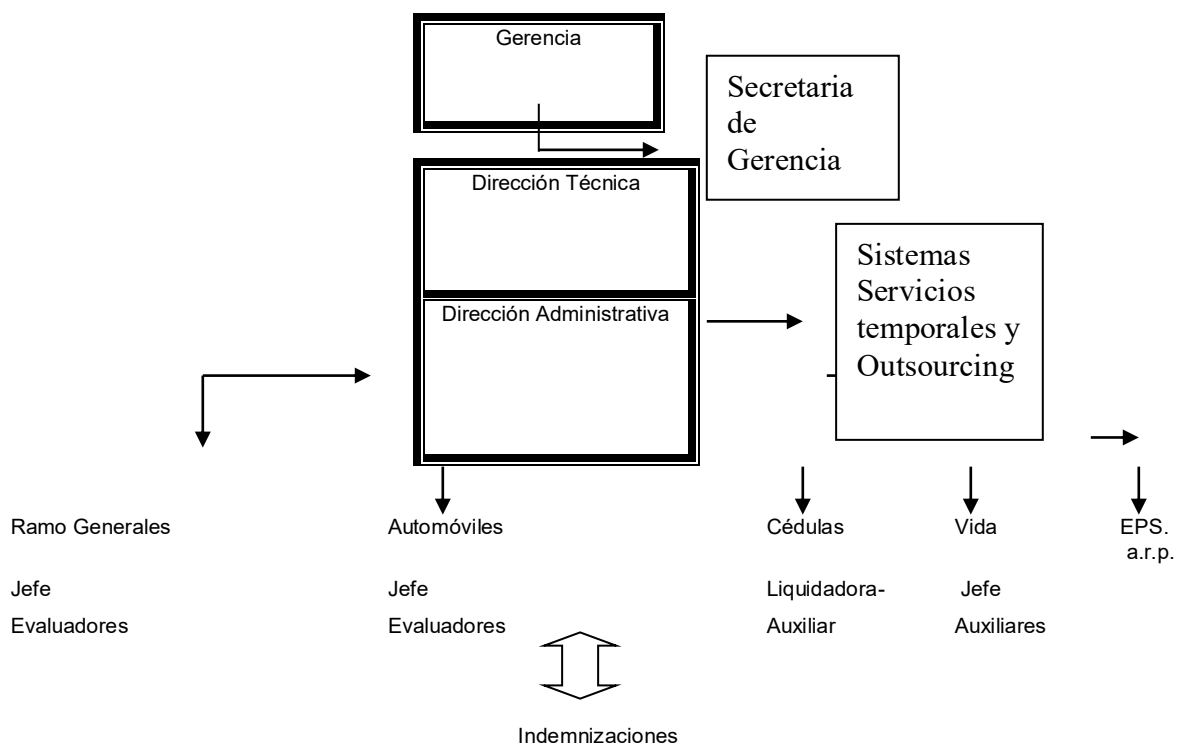
2.1 PRUEBA DE LA HIPÓTESIS DE TRABAJO

2.1.1 Análisis de campo. Para empezar a aplicar la Estructura COSO debemos conocer la empresa a nivel general y el área de Capitalización.

De ello enfocamos primero nuestro proyecto a la realización del organigrama de la sucursal y a algunos puntos principales que nos ayudan a tener bases para seguir con la investigación.

2.1.1.1 Soporte estructural. En la sucursal Bucaramanga tenemos el siguiente orden en lo referente al organigrama de la sucursal así:

Soporte estructural



Centro de Atención: Abogada, ajustadores, evaluadores, servicio al cliente.

2.1.1.2 Diagnóstico general

DOFA

<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Falta de concientización a asesores en las capacitaciones. <input type="checkbox"/> Pagos demorados de siniestros y rescisiones en general. <input type="checkbox"/> Falta de control de negocios a asesores. <input type="checkbox"/> Cargas de trabajo a funcionarios. 	<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Desarrollar nuevos territorios en sector seguros <input type="checkbox"/> Patrocinios internacionales. <input type="checkbox"/> Firme con sus proveedores. <input type="checkbox"/> Colocación en el mercado.
<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Tecnología. <input type="checkbox"/> Comunicaciones. <input type="checkbox"/> Imagen externa <input type="checkbox"/> Líder en seguros – inversión extranjera <input type="checkbox"/> Solidez – Respaldo 	<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Suramericana . <input type="checkbox"/> Sindicato.

Control Interno

Planificación:

	CUMPLE			
SI	X			
NO				

Evaluación: Las actividades se desarrollan en busca del mejoramiento del servicio al cliente por cuanto la mayoría de procesos requieren ser bien conocidos por el asegurador o ahorrador.

Los clientes entregan sus riesgos, patrimonio, protección a la Aseguradora en busca de excelentes resultados al momento de un siniestro.

Dicen muchos clientes la Aseguradora hasta ahora es buena porque no me ha pasado nada pero se tiene que esperar.

El objetivo es lograr que aquellos clientes atendidos vuelvan y queden satisfechos con los servicios obtenidos y comprendan los reglamentos y políticas limitadas por el medio como las tasas de interés y entiendan la decisión de la compañía por faltas de pago, caducidad , no renovaciones y terminación de contratos.

Motivación:

	CUMPLE			
SI	X			
NO				

La compañía como antes se mencionó ofrece incentivos a los funcionarios y en lo que respecta al control interno brinda Capacitaciones Técnicas, administrativas, de inducción a los empleados en Medellín y Bogotá.

Evaluación: Ofrece integración y conocimiento de la Compañía. Ubica a los funcionarios en los nuevos procesos y hace sentir importante la labor de cada quien.

A nivel de sucursal todos los meses se hacen reuniones de grupos primarios de tipo informativo, consultivo, ejecutivo y formativo.

Cultura organizacional – Imagen externa:

	CUMPLE			
SI	X			
NO				

Colseguros antes del ingreso de Allianz-AGF tenía como imagen al Cristóbal Colon caracterizado por sus descubrimientos e investigaciones.

Hoy Colseguros es Vestido de Azul como se refleja en el Papel de trabajo y cuyo objetivo es reflejar su filosofía en un concepto unificado y fácil de recordar.

Responsables:

	CUMPLE			
SI	X			
NO				

El encargado del control interno es el Outsourcing de Auditamos ubicado en la ciudad de Bogotá, los responsables son todos los funcionarios.

Evaluación: Los encargados de dicha función visitan la sucursal en el tiempo de una semana y generan informes de observaciones respecto a lo encontrado estipulando compromisos para subsanar inconsistencias y brindan sugerencias en cuanto a procesos mal direccionados.

Plan de Gestión

Parámetros

Internos:

	CUMPLE			
SI	X			
NO				

Evaluación: Los parámetros en Colseguros se ven reflejados en el procedimiento correcto que se debe efectuar para integrar un negocio en lo que se refiere a expedición de pólizas de vida, automóviles, cédulas.

Se deben tener en cuenta los riesgos y estudio del cliente en cualquiera de las formas para llevar a cabo suficiencia y soporte en el caso de un siniestro.

Regionales:

	CUMPLE			
SI	X			
NO				

Evaluación: A nivel regional encontramos que a pesar de la conformación de la sucursal no se encuentra con nivel de autoridad para decidir sobre procesos que son evidentes y se debe dar un tiempo de espera que en la realidad opera de 1 mes para que la principal genere una partida y se pueda entregar el cheque al cliente.

Se recomienda que en dado de caso de ubicar alguna inconsistencia y se soporte con recibos del cliente y se pueda observar la claridad de la vigencia se procederá a efectuar el giro correspondiente y los problemas internos serán solucionados con la persona directamente relacionada ya sea Bancos, intermediarios o funcionarios.

Sectoriales:

	CUMPLE	DOCUMENTO PTT.	MARCA	
SI	X			
NO				

Evaluación: Para la compañía existen factores que varían los resultados de los productos como las tasas de interés que de una u otra manera son iguales desde la fecha de emisión a la fecha de su rescisión.

Hoy en día el sector asegurador se encuentra muy bien fundamentado en sus productos y en los resultados que genera.

Colseguros es una compañía que cada día busca ser mejor por tanto se da a conocer en numerosos eventos nacionales, incluso a nivel internacional.

Normatividad:

	CUMPLE			
SI				
NO	X			

Evaluación: De acuerdo a norma de la Superintendencia Bancaria los agentes de seguros actúan como representantes de la aseguradora y tienen la facultad de recibir dinero por parte de sus clientes, pero se evalúa una delicada inconsistencia en lo referente a la retención de primas y cuotas de capitalización.

Esto quiere decir, que los intermediarios de seguros guardan el dinero pagado por el cliente y se utiliza para otros fines; debido al volumen de clientes la compañía no se da cuenta a tiempo sino cuando el cliente efectúa la reclamación sucediendo graves consecuencias tanto para el cliente como para la imagen de la Aseguradora.

Ante el constante trabajo del departamento de cartera se recomienda circularizarla en el resto de áreas de la Compañía y por parte de los Directores Comerciales

efectuar arquezos de papelería y en la capacitación evaluar los rasgos internos como externos de la persona.

2.1.2 Estudio de los clientes de Capitalización. Generación de listados por claves de intermediarios y encuestas con el método estadístico de poblaciones finitas así:

$$n = \frac{Q(2) N^* p^* q}{e(2)(N-1) + Q(2)p^*q}$$

DONDE

Q = Nivel de confianza ó desviación

N = Número de habitantes

P = Nivel de éxito

q = Nivel de fracasos

e: Estimación error

Lo anterior para evaluar la situación del ramo y la compañía específica CEDULAS COLON DE CAPITALIZACIÓN.

Procedimiento a seguir:

* Listado de claves vigentes

- * Información del funcionario de Capitalización respecto a los datos personales de los suscriptores.
- * Conciliación de la información.
- * Toma de medidas necesarias.
- * Entrega de encuestas y tabulación de las mismas.

2.1.3 Norma de papelería a implementar para el efectivo manejo de los títulos valores

El procedimiento actual es la solicitud de papelería directamente al Archivo General de Casa Principal sin exigirse un respectivo control del mismo, el Auxiliar de Archivo con sus respectivos soportes despacha la cantidad solicitada por los Directores Comerciales y Directora de Servicios.

La Directora de Servicios suministra la papelería a los Funcionarios de Capitalización quienes entregan los físicos con la respectiva autorización de los Directores Comerciales.

Los Directores Comerciales solicitan papelería al Archivo sin visto bueno para eventos comerciales y hasta para su mismo grupo de asesores de los cuales nunca se efectúa devolución de los Títulos no utilizados ó anulados.

Los encargados hoy en día de los arqueos son los Directores Comerciales pero se observan demasiados faltantes porque cuando ingresa el asesor se le suministra

demasiada papelería de la cual le exigen reporte a un período de tiempo muy largo y cuando el asesor se va de la compañía es posible ó no que devuelva su papelería sin ninguna presión.

Por lo anterior recomendamos implementar una norma del manejo de la papelería TÍTULOS DE CAPITALIZACIÓN desde la solicitud a Casa Principal hasta su utilización o anulación por parte del asesor.

La aplicación del sistema de control interno bajo la estructura COSO se trabajó con seis variables para cada componente, a continuación el esquema:

2.2 EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE CAPITALIZACIÓN DE COLSEGUROS BAJO LA ESTRUCTURA COSO

ÁREAS CRITICAS:

*** CAPITALIZACIÓN**

1. AMBIENTE DE CONTROL

El ambiente de control da el tono de una organización, influenciando la conciencia de control de su gente. Es el fundamento de los demás componentes del control interno, proporcionando disciplina y estructura.

Algunas de las variables a utilizar para ésta matriz son:

- Valores éticos
- Filosofía de la administración y el estilo de operación
- Estructura organizacional
- Junta directiva o comité de auditoría
- Asignación de autoridad y responsabilidad
- Políticas y prácticas de recursos humanos

Evaluación para cada Variable

*** Valores éticos**

EXISTE	
SI	X
NO	

Se traduce en:

La compañía de seguros Colseguros tiene muy bien definida su misión y visión, sus principios y valores los cuales divulga a través de diversos medios como la intranet, Internet, Extranet y son plasmados en forma visible para todos los funcionarios, intermediarios y clientes en la Dirección Administrativa de cada sucursal.

Las áreas o compañías definidas, en este caso Capitalización no tienen su misión y visión definida.

¿Cómo se aplica ?

Los valores éticos en nuestra compañía se aplican a diario en el constante servicio al cliente demostrando la preocupación y el interés por prestar una excelente atención, siendo oportunos en nuestra labor cumpliendo con los objetivos de la empresa.

Además tenemos como medida un código de conducta el cual rige unos procedimientos para cada área y se aplica fuertemente para los funcionarios que en cualquier circunstancia por influencias o regalos autoricen negocios que no cumplan con los requisitos solicitados por la Compañía.

Se cuenta además con manuales de procedimientos e I.P.A.S (Instrucciones precisas de actuación) donde se muestra paso a paso el correcto desarrollo de los procedimientos enmarcados en los ramos de la aseguradora.

VALORACIÓN	
ALTO	X
MEDIO	
BAJO	

Recomendaciones:

Incrementar en los funcionarios el sentido de pertenencia hacia su empresa, pues conocen y aplican muy bien los valores éticos de la organización pero existe un alto grado de participación en el Sindicato el cual refleja sus inconformismos por determinadas situaciones.

* **Filosofía de la administración y estilo de operación**

EXISTE	
SI	X
NO	

Se traduce en:

Observaciones y relación con el riesgo de retención en todos los planes de Capitalización.

El hecho que los asesores o intermediarios sean las personas encargadas de hacer el negocio de la capitalización son los directamente responsables del ejercicio de la actividad.

En el método adoptado actualmente por la Compañía vemos que la gran mayoría de intermediarios dejan como constancia del primer pago el Título ó Físico sin dejar constancia de recibir el dinero del cliente.

Por el sólo hecho de entregar al cliente la papelería de Colseguros la Compañía es responsable de la primera cuota entregada al asesor por el cliente.

A continuación describo el procedimiento a nivel general para observar a grandes rasgos la falta de control que existe no sólo en la Aseguradora Colseguros sino en

todas las sociedades de capitalización que comúnmente tienen el mismo sistema de captación de dinero.

El asesor vende el Título de Capitalización, el cliente entrega el dinero al asesor quien a su vez entrega la póliza para dejar constancia del negocio, el asesor tiene un plazo de tres días para hacer llegar las copias al funcionario de Capitalización, quien da de alta en el sistema para ingresar el Título y entrega un talonario con código de barras para efectuar el recaudo en las Entidades autorizadas Bancolombia ó el Citibank.

¿Cómo se aplica ?

Este es el proceso diario de la venta de los Títulos del cual se deriva graves faltas como:

- El asesor no ingresa el dinero en el tiempo correspondiente.
- El asesor nunca lleva el dinero.
- El negocio es efectuado por un asesor de clave cancelada a quien no le han solicitado la devolución de papelería por parte de los directores comerciales y muy seguramente realiza los negocios para buscar beneficios propios.
- En el transcurso del plazo el asesor no reporta algún pago.

- La compañía no tiene una persona especialmente para la cartera de Capitalización, es decir, para generar listados de cuotas vencidas a 30 días, a 60 días ó a 90 días para hacerle un seguimiento al negocio y poder detectar anomalías antes del vencimiento del Título.

En la mayoría de casos el cliente se pierde porque es muy incómodo contar con un dinero a tal fecha y llegar a encontrarse con la sorpresa de no tener los pagos al día y desde ese momento la Compañía empiece a ejercer medidas sin haberlas detectado antes.

Colseguros puede ser una Compañía muy grande ahora Multinacional con la entrada de Alianza AGF pero hay que mantener la regla de 10 a 1 Es 10 veces preferible dejar a un cliente satisfecho que 1 mal atendido y si bien es cierto la Aseguradora no sólo se vería afectada en el ramo de Capitalización sino en los otros ramos si el cliente tiene el resto de negocios con la Empresa.

VALORACIÓN	
ALTO	
MEDIO	
BAJO	X

Recomendaciones adicionales

En el área de Capitalización:

Refuerzo de personal, existe carga de trabajo lo cual impide la contabilización de los recaudos oportunamente.

* **Estructura organizacional**

EXISTE	
SI	X
NO	

Se traduce en:

El ramo de Capitalización se conforma por una compañía **CEDULAS COLON DE CAPITALIZACIÓN.**

Existen dos funcionarios en la sucursal Bucaramanga

- LIQUIDADOR DE CEDULAS
- AUXILIAR DE CEDULAS

Están bajo la Dirección Administrativa Regional Santanderes.

VALORACIÓN	
ALTO	
MEDIO	X
BAJO	

Recomendaciones y conclusiones

La estructura del ramo de Capitalización no está muy bien definida, muchas funciones les pertenecen al departamento por lo cual no se puede tener un control

previo a los posibles errores de los intermediarios, clientes u otras circunstancias ligadas a la tarea,

✱ **Junta directiva**

EXISTE	
SI	X
NO	

Se traduce en:

Hace poco con la inversión extranjera en nuestra compañía la junta directiva reforzó sus participantes quienes tienen un alto conocimiento del negocio, quienes tienen experiencia en el mundo internacional y poseen herramientas claras para llevar a cabo el desarrollo del mismo siendo líderes a nivel nacional y maximizando el valor de la empresa y generando utilidades para los accionistas.

¿Cómo se aplica ?

La junta directiva se da a conocer realizando visitas en todas las sucursales, reuniendo a todos los funcionarios mostrando su plan de trabajo, sus metas, propuestas y el nivel personal de la compañía. Sus experiencias y hazañas en el grupo ALLIANZ-AGF.

Además emiten sus informes periódicamente de las reuniones realizadas por la Intranet dando a conocer el análisis de determinada situación.

A continuación su estructura:

- Principales
- Orlando Cabrales
- Carlo Carlin
- Jean Marie Monteil
- Carlos Quintero
- Max Thiermann

VALORACIÓN	
ALTO	X
MEDIO	
BAJO	

Recomendaciones y conclusiones

La junta directiva proporciona oportunamente sus informes y hace divulgación de las actas de reuniones a través de todos los medios que posee la aseguradora anteriormente mencionados.

La integran personas con alto grado de conocimiento en el sector asegurador y aplican su trabajo de acuerdo a los objetivos plasmados.

*** Asignación de autoridad y responsabilidad**

EXISTE	
SI	X
NO	

Se traduce en:

Los niveles de autoridad y responsabilidad están asignados a todos los empleados de la aseguradora y todos poseemos en el ejercicio de nuestra labor habilidad para decidir la aceptación o no de un negocio, para rechazar pólizas o títulos mal elaborados, para emitir un informe de la gestión del área y para divulgar los hechos que me parezcan que no son consecuentes al progreso de la compañía.

En el área críticas de Capitalización se presentan choques con el cliente porque no se consigue la satisfacción para el mismo, es responsabilidad de los funcionarios lograr equilibrar los procesos que aún no están muy bien desarrollados a través del giro de cheques por concepto de rescisiones de Títulos de Capitalización.

¿Cómo se aplica ?

En el área de Capitalización son propios del Jefe de Caja.

La responsabilidad es de todos los funcionarios involucrados en los respectivos procesos llevando además del sentido de colaboración para las otras áreas el compromiso para su desarrollo.

VALORACIÓN	
ALTO	
MEDIO	X
BAJO	

Recomendaciones y conclusiones:

Los empleados se encuentran en capacidad para corregir problemas o para implementar mejoras, la valoración de un negocio no da muchas vueltas para su autorización. El negocio se estudia y se genera su aprobación o no; oportunamente, para la consecución o terminación del mismo.

*** *Políticas y prácticas de recursos humanos***

EXISTE	
SI	X
NO	

Se traduce en:

El personal externo a escoger para el desarrollo de alguna labor se presenta a entrevistas y a exámenes que envían directamente de Casa Principal por la Dirección de Recursos Humanos en la Vicepresidencia de Líneas Personales.

La entrevista es realizada directamente por la Analista de Recursos Humanos, psicóloga y con experiencia en manejo de personal, en éste caso para la Regional Santanderes es la Sra. Mónica Alexandra Tarazona.

Se evalúa su experiencia, estudios y capacidad para desenvolverse en determinada situación.

Para el personal interno se proporciona un ascenso por promoción evidente o por convocatorias realizadas donde se evalúa el desempeño que tiene en su actual cargo, el conocimiento del área a desempeñar, sus estudios y la presentación personal.

¿Cómo se aplica ?

Para el personal interno se realiza una convocatoria mediante concurso a través de intranet o en carteleras especificando los requisitos, la categoría del cargo, estudios y la información para el jefe inmediato de cualquiera de los funcionarios que desean presentarse.

Este concurso se hace a través de un examen de conocimientos y luego de su aprobación pasan a entrevista los favorecidos.

El resultado final es divulgado por correo electrónico en el término de 15 días.

VALORACIÓN	
ALTO	X
MEDIO	
BAJO	

Recomendaciones y conclusiones

La reducción de personal que hubo en Diciembre del 2.001 dejó a ésta área crítica grave en cargas de trabajo, se contrata personal temporal para realizar labores tan delicadas como emisión y liquidación de negocios y que a la hora de la verdad no

tienen responsabilidad del mismo, no se puede seguir encomendando tareas tan importantes al mismo outsourcing de la compañía.

Se debe reconsiderar la contratación de personal vinculado directamente por la aseguradora o recategorización de los cargos.

2. VALORACIÓN DE RIESGOS

Cada entidad enfrenta una variedad de riesgos de fuentes externas e internas, los cuales deben valorarse. Una condición previa a la valoración de riesgos es el establecimiento de objetivos, enlazados en distintos niveles y consistentes internamente. La valoración de riesgos es la identificación y el análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, constituyendo una base para determinar cómo se deben administrar los riesgos.

Algunas de las variables a utilizar en ésta matriz son las siguientes:

- Objetivos globales de la entidad
- Objetivos a nivel de actividad
- Riesgos
- Cambio en el ambiente operativo
- Nueva tecnología
- Reestructuración social

Evaluación para cada Variable

*** Objetivos globales de la entidad**

EXISTE	
SI	X
NO	

Se traduce en:

Respecto al área de Capitalización fomentar el ahorro a través de la capitalizadora es el objetivo global de la compañía satisfaciendo necesidades hacia los clientes.

¿Cómo se aplica?

Con la emisión de capitalización, y satisfacción del cliente al momento de su liquidación en el caso de la Capitalizadora o siniestro para las otras compañías.

VALORACIÓN	
ALTO	X
MEDIO	
BAJO	

Recomendaciones y conclusiones:

El objetivo global de la Compañía es conocido también por los agentes de seguros por medio de las reuniones que constantemente se realizan en seguimiento al plan comercial y en capacitación de los mismos.

* **Objetivos a nivel de actividad**

EXISTE	
SI	X
NO	

Se traduce en:

El desarrollo de los procedimientos de cada área relacionados con el objetivo global. Se publican en la intranet en la página del Boletín virtual Colseguros.NET.

¿Cómo se aplica ?

En el Ramo de Capitalización: Giro de rescisiones por concepto del ahorro de acuerdo al respectivo plan, importante para la renovación del Título.

VALORACIÓN	
ALTO	X
MEDIO	
BAJO	

Recomendaciones y conclusiones:

Los procesos se hacen difíciles por las graves situaciones presentadas en las diferentes áreas críticas ya sea por una inoportuna retención de primas o cuotas de capitalización por parte de los intermediarios o por las autorizaciones que se deben solicitar a casa principal para el giro de cheques.

* **Riesgos**

EXISTE	
SI	X
NO	

Se traduce en:

El riesgo en el sector asegurador es el pilar más importante para determinar la aceptación de los negocios. Entre más riesgo exista se estudia la factibilidad del siniestro y sus probabilidades

¿ Cómo se aplica?

Hay diferentes clases de riesgos:

Naturales: acciones de la naturaleza. No es medible.

De superficie: no hay buena distribución de los cableados, no hay extintores.

Físico: Por edad de la persona o por su exposición al peligro.

Para el estudio de los riesgos se tienen personas capacitadas para esta labor llamadas evaluadores quienes llevan su informe a la Dirección Técnica con los respectivos soportes para la aceptación o no del negocio.

Es de anotar que estos Tipos de Riesgos no se tienen en cuenta en el área de Capitalización. El riesgo mayor en el área crítica la cual es objeto de estudio es la retención de cuotas por parte del asesor.

VALORACIÓN	
ALTO	X
MEDIO	
BAJO	

Recomendaciones y conclusiones:

El riesgo de pérdida en una compañía aseguradora es grande por ello se deben solicitar todos los documentos necesarios para el cierre de un negocio y aclarar con el cliente las condiciones del mismo.

*** *Cambio en el ambiente operativo***

EXISTE	
SI	X
NO	

Se traduce en:

Se efectuó un cambio importante en cuanto a los sistemas de información, se adquirió uno de los sistemas contables más completos y eficientes en cuanto a informes y reportes denominado **S.A.P**

Con él la figura de los aplicativos de fácil adaptación al sistema mayor y se empezó con la implementación de PROAUTOS, seguida por PROCAPI (capitalización) y PROSOAT (Seguro obligatorio).

¿Como se aplica ?

El nuevo sistema contable S.A.P. contiene toda la información financiera de la compañía, es ágil, oportuno, estricto. De todos los errores quedan rastros no se pueden dejar innatos y cualquier modificación contiene niveles de autoridad.

Cada usuario de S.A.P. tiene un valor de \$15.000.000=, de ello su perfección y complejidad para el desarrollo de una compañía tan sólida y de gran capital como Colseguros.

El aplicativo de PROCAPI (Capitalización) está directamente relacionado con el sistema contable y cualquier envío de liquidación para giro de cheque queda grabada en 5 minutos a través de INTERFASE.

VALORACIÓN	
ALTO	X
MEDIO	
BAJO	

Recomendaciones y conclusiones

Se debe aprovechar al máximo esta gran herramienta para agilizar los procesos que vienen atrás, el nivel de autoridad para crear partidas por concepto de

devoluciones de cuotas ó valores a favor del suscriptor puede ser encomendado a la Dirección Técnica de la sucursal, por cuanto en Bucaramanga se constituye la Regional Santanderes con la ciudad de Cúcuta y la productividad es relevante en la participación a nivel nacional. El proceso de control lo realizará Bogotá a través de S.A.P.

✱ **Nueva tecnología**

EXISTE	
SI	X
NO	

Se traduce en:

En Capitalización la nueva tecnología después del 2000 por la implementación del recaudo bancario se estableció el pago por cajeros automáticos, sistema que muy poco maneja el cliente porque es a decisión propia, es más seguro que alguien (asesor) le recuerde el pago a que una persona lo haga voluntariamente.

¿Cómo se aplica ?

Los clientes con cuentas de la gran mayoría de Corporaciones, Bancolombia y Citibank escogen la opción de la transferencia por medio del cajero digitando el número de referencia entregado en el talonario de código de barras, de ésta forma se le acredita a la cuenta del suscriptor el valor correspondiente y se le acredita a la cuenta adscrita de Cédulas Colon de Capitalización Colseguros.

VALORACIÓN	
ALTO	
MEDIO	X
BAJO	

Recomendaciones y conclusiones:

El reporte físico de dichos recaudos para verificar si corresponde, al igual y muy importante los rechazos que se obtengan de dicha situación.

*** *Reestructuración social***

EXISTE	
SI	X
NO	

Se traduce en:

El sector ha hecho esfuerzos grandes por captar los cambios entre ellos los de la apertura y la misma reforma de seguridad social.

Pero se cree que la gente no estaba preparada para compañías grandes y masivas, sino pequeñas. Repentinamente, en cuatro o cinco años vinieron demasiados desafíos. Derivado de eso hay un desequilibrio en el aprovechamiento de los productos.

Muchas compañías no han sido capaces de atender con estándares de servicios adecuados, toda esta demanda que tan sorpresivamente entró.

Se han producido desequilibrios y las compañías no han podido medir bien las estrategias agresivas de captar mercados.

Los resultados tan negativos de la industria proporcionaron para que las demás compañías estuviesen más preocupadas por ganar mercado, que de revisar los negocios que se venían desarrollando. Todo el mundo entró a crecer a buscar mercado, a colocarse y muy pocos se dieron cuenta que eso traía una cola importante de inconsistencias, clientes mal atendidos, gastos y se dieron cuenta que había que hacer **inversiones**.

¿Cómo se aplica ?

La primera circunstancia trajo como consecuencia reducción de personal al máximo que todavía se ve reflejada en las cargas de trabajo y sobre lo cual ya se recomendó.

La segunda circunstancia trajo como consecuencia la inversión extranjera del grupo ALLIANZ-AGF. La empresa cuenta con un capital fuerte del más grande grupo asegurador europeo por cuanto brinda solidez y respaldo a los proveedores, asegurados y ahorradores.

Colseguros es la primera compañía colombiana de seguros de Colombia y se convierte también en la primera compañía de seguros del país con capital extranjero determinando así una fuerte diferencia hacia el mercado competitivo.

VALORACIÓN	
ALTO	
MEDIO	
BAJO	X

Recomendaciones y conclusiones:

Colseguros es una empresa de fácil adaptación al cambio, por cuanto posee herramientas valiosas para su desarrollo y brinda a su recurso humano incentivos para lograrlo.

3. ACTIVIDADES DE CONTROL

Son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que las directivas administrativas se lleven a cabo. Ayudan a asegurar que se toman las acciones necesarias para orientar los riesgos hacia la consecución de los objetivos de la compañía. Se dan a lo largo de la organización en todos los niveles y en todas las funciones. Incluyen un rango de actividades tan diversas como aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, revisiones de desempeño operacional, seguridad de activos y segregación de funciones.

Las actividades de control usualmente implican dos elementos: el establecimiento de una política que pueda cumplirse y procedimientos para llevar a cabo la política. Algunas de las variables a utilizar en ésta matriz son:

- Revisiones de Alto nivel
- Funciones directas o actividades administrativas
- Procesamiento de Información
- Controles Físicos
- Indicadores de Desempeño
- Segregación de responsabilidades

Evaluación para cada Variable

*** *Revisiones de alto nivel***

EXISTE	
SI	
NO	X

Se traduce en:

Revisiones de alto nivel no existen en la compañía las cuales ayudan a solucionar los problemas a tiempo y sobre los cuales se consiguen medidas preventivas en el desarrollo de cualquier situación. Pero en Colseguros no hay mercadeo, ni programas de control en el área de Capitalización, existe un elevado gasto de

papelería el cual nadie controla sólo hasta cuando se ven las cifras infladas en los estados financieros.

¿Cómo se aplica ?

No se aplica a ningún área de la compañía.

VALORACIÓN	
ALTO	
MEDIO	
BAJO	X

Recomendaciones y conclusiones:

Es importante implantar un programa de mercadeo en el área crítica de Capitalización pues se pueden detectar a tiempo las retenciones de cuotas por parte de los agentes de seguros, además de controlar el recaudo de los pagos se puede llegar a un plan de renovación con el cliente optimizando ingresos y producción para la sucursal.

Un sistema de reducción de costos es primordial para disminuir gastos trabajando siempre con las mismas herramientas, existe un elevado volumen de papelería prácticamente las hojas no se utilizan al máximo de ello es importante direccionar éste programa a través de la Dirección Administrativa de cada sucursal para contribuir al mejoramiento y utilidad de para la Compañía.

✱ **Funciones directas o actividades administrativas**

EXISTE	
SI	X
NO	

Se traduce en:

Las funciones administrativas no se divulgan en cuanto a emisión de informes, resultados mensuales, los funcionarios no tienen acceso por los medios que existen de comunicación de enterarse de la situación de la compañía, cuánto fue su producción, crecimiento y en lo que respecta al área financiera de la sucursal y de la compañía en general.

¿Cómo se aplica ?

Los directivos se reúnen semanalmente en comités para evaluar la gestión con los jefes de departamento de todos los ramos de la compañía y se emite un informe mensual a Bogotá surgiendo recomendaciones para realizar los procesos mejor.

VALORACIÓN	
ALTO	
MEDIO	
BAJO	X

Recomendaciones y conclusiones:

Hacer extensivo los informes de producción, crecimiento y desarrollo de la sucursal y de la compañía para que los funcionarios puedan situarse en el marco económico y ver su posición a nivel de sucursales, así también se puede evaluar la gestión de los administrativos y el alcance de su trabajo.

✱ ***Procesamiento de información***

EXISTE	
SI	X
NO	

Se traduce en:

Los procesos que llevan consigo los negocios en lo referente a emisión, devolución, liquidación y rescisión de Títulos no tienen un control satisfactorio en todas sus partes por parte de Casa Principal. Se detectan actos mal intencionados de funcionarios en cualquiera de las procesos del negocio en su mayoría de veces cuando el cliente lo descubre, la información debe ser validada por personas capacitadas para dicha labor. Las autorizaciones para giro o devoluciones son transmitidas directamente de Casa Principal las cuales son atendidas en el término de 3 días para aplicarlas y proceder a la entrega de cheque al cliente.

La aceptación de negocios tiene unas políticas y requisitos claros. El archivo es soporte fundamental para constatar el amparo de cláusulas.

Para el caso de negocios de peso con entidades como los Municipios o entidades que tienen antigüedad en renovación se les brinda un tratamiento especial con los directivos de la sucursal en cuanto a agilidad para expedición de pólizas, cheques logrando mejor satisfacción para el cliente.

¿Cómo se aplica ?

Se aplica de una forma inoportuna hacia el cliente para detectar errores pero es incómodo para el cliente esperar por una autorización de Casa Principal y no poder atenderlo inmediatamente ó estipularle una fecha fija.

VALORACIÓN	
ALTO	
MEDIO	X
BAJO	

Recomendaciones y conclusiones:

Que la información pueda ser validada en la sucursal, poseer autonomía para resolver casos con los respectivos soportes para mejorar nuestro servicio al cliente. Hacer extensivos reportes físicos para verificar el recaudo de cuotas diariamente y efectuar un plan de seguimiento a los clientes.

✱ **Controles físicos**

EXISTE	
SI	X
NO	

Se traduce en:

La papelería de Capitalización llega directamente de Casa Principal, de una forma general existe un control pre-numerado de los mismos Títulos, pero en cuanto a la repartición de los mismos a los asesores, directores comerciales no existe un control estricto y se observan pérdidas que conllevan a falsificar cualquier póliza.

¿Cómo se aplica ?

Los Directores están efectuando arqueos semanales para tres agentes ó intermediarios de Capitalización pero no hay reglas fuertes para el incumplimiento de cualquier norma respecto a la papelería.

Anualmente cada funcionario efectúa el inventario de los activos fijos a su cargo y envía por correo electrónico a la Dirección de servicios en un formato elaborado específicamente para ello.

Para la entrada y salida de cualquier equipo de la sucursal debe ser con previa autorización de la Coordinadora, Administrativo o Gerente entregada directamente al vigilante de la compañía.

VALORACIÓN	
ALTO	X
MEDIO	
BAJO	

Recomendaciones y conclusiones:

Los controles físicos en la compañía para el área Crítica de Capitalización no funcionan muy bien y se debe efectuar una norma a la cual se le de la validez que corresponde.

*** *Indicadores de desempeño***

EXISTE	
SI	
NO	X

Se traduce en:

No se conoce la relación de los datos operacionales con los financieros para corregir acciones que sirvan como actividades de control.

¿Cómo se aplica ?

Las decisiones sobre nuevos procesos en él área se dan muchas veces por los resultados inesperados de cualquier situación, como se mencionó anteriormente no se conocen cifras para los funcionarios sobre el nivel económico, social de la empresa.

VALORACIÓN	
ALTO	
MEDIO	
BAJO	X

Recomendaciones y conclusiones:

El control en la información operativa-financiera es bien importante para determinar medidas que conlleven al logro de objetivos y a la visión de la empresa, puesto que se reducen pérdidas en procesos, en datos mal elaborados, situaciones que afectan el desempeño y desarrollo de la compañía y sobre todo su imagen y nombre social.

*** *Segregación de responsabilidades***

EXISTE	
SHIF	X
NO	

Se traduce en:

Existe segregación de responsabilidades en los procesos del área de Caja, contexto al cual pertenece el departamento de capitalización para reducir el riesgo de error o de acciones inapropiadas que pueden ser detectadas fácilmente, pero se observan de todos modos cargas de trabajo.

¿Cómo se aplica ?

Para el giro de rescisiones por concepto de Títulos de Capitalización se autorizan directamente por el funcionario encargado del área de Cédulas en trámite de un día con previa solicitud, para el caso de devoluciones de cuotas, premios por sorteos se cargan directamente desde Casa Principal.

VALORACIÓN	
ALTO	
MEDIO	X
BAJO	

Recomendaciones y conclusiones:

Se debe adaptar el sistema de tal forma que se genere el cheque inmediatamente por concepto de rescisiones de Capitalización, los clientes así como cancelan su cuota oportunamente se les debe responder igual.

4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Debe identificarse, capturarse y comunicarse información pertinente en una forma y en un tiempo que le permite a la gente cumplir con sus responsabilidades.

La comunicación efectiva también debe darse en un sentido amplio, fluyendo hacia abajo, a lo largo y hacia arriba de la organización. Todo el personal debe recibir un mensaje claro de parte de la alta gerencia respecto que las responsabilidades de control deben tomarse seriamente. La comunicación adopta

formas tales como manuales de políticas, memorando, boletín de noticias del consejo y mensajes de videocinta. Algunas de las variables a utilizar en ésta matriz son la siguientes:

- Integración con las operaciones.
- Tecnologías coexistentes.
- Calidad de la información
- Comunicación interna
- Comunicación externa
- Medios de comunicación

Evaluación para cada Variable

*** Integración con las operaciones**

EXISTE	
SI	X
NO	

Se traduce en:

Se posee un sistema integrado, completo que brinda información oportuna y respalda la organización, la información es traducida al 90% y su análisis se debe a desviaciones presentadas en los diferentes rubros del sistema financiero.

Se persigue con el sistema contable adaptado para Colseguros el cero error para tener la certeza de decidir sobre la información generada, de todos modos el análisis gerencial va de la mano para proyectar la empresa hacia el futuro.

¿Cómo se aplica ?

Las liquidaciones en línea son rápidas, eficientes y más efectivas que el viejo método basado en papel. El produce información financiera, y puede responder preguntas como:

¿Cuántas reclamaciones se pagaron durante éste período?

¿Cuánto se pagó? Y preguntas con requerimiento reguladores como ¿Las reclamaciones procesadas se cubren y se pagan oportunamente?

En cuanto a la información física los soportes y copias de un negocio en las Aseguradoras es un instrumento valioso pues requiere de constante consulta para decidir sobre pagos y siniestros, los negocios deben ser archivados en su totalidad y conservados durante 5 años en el archivo principal luego se trasladan a una bodega convirtiéndose en archivo muerto y se incinera a los 10 años. Se encuentra bien organizado y tiene 3 oficinas en el sucursal Bucaramanga ubicado en el catorceavo piso del Edificio Colseguros.

VALORACIÓN	
ALTO	X
MEDIO	
BAJO	

Recomendaciones y conclusiones:

La integración de las operaciones en Colseguros está muy bien fundamentada, los sistemas de información brindan oportunidad en los reportes, pago de nómina y estados financieros de la compañía.

*** *Tecnologías coexistentes***

EXISTE	
SI	X
NO	

Se traduce en:

La adquisición de tecnología en Colseguros es un fenómeno que se presenta a diario, la revolución en los sistemas de información no desequilibró para nada el ambiente operacional de la empresa, es una tecnología unificada y por ello siempre está al día y liderando las informaciones del sector asegurador.

¿Cómo se aplica ?

Colseguros ya entró en la era del comercio electrónico, ya existe la venta de seguros por red, situación que reduce considerablemente los costos, el mismo sistema emite y automáticamente carga la póliza en el sistema para enviarla a la dirección registrada por el usuario.

Los ajustadores expresan sus dudas al sistema sobre los límites de un tipo particular de reclamación , verifican si el reclamante está asegurado e imprimen un cheque por la reclamación. Al mismo tiempo actualizan el archivo de reclamos, las estadísticas de reclamos y otros archivos relacionados.

VALORACIÓN	
ALTO	X
MEDIO	
BAJO	

Recomendaciones y conclusiones:

La tecnología en Colseguros hace más alcanzable la misión de la organización: *SER LOS MAS GRANDES Y LOS MEJORES*, por cuanto se da a conocer y es líder en los procesos altamente tecnificados.

*** *Calidad en la información***

EXISTE	
SI	X
NO	

Se traduce en:

Debido a la estructura del sistema contable y de los aplicativos que se manejan en cada área la información es válida y suficiente para generar reportes y decidir sobre la misma.

¿Cómo se aplica ?

Los jefes inmediatos de cada área generan semanalmente sus reportes e informes de gestión para unificar las diferentes situaciones ante la Gerencia quien toma decisiones después de un análisis en conjunto sobre procesos mal estructurados.

A raíz de la falta de revisiones de alto nivel se hace nuevamente el estudio y evaluación de un negocio, se retoman situaciones y en determinadas ocasiones genera gastos innecesarios para la compañía.

VALORACIÓN	
ALTO	X
MEDIO	
BAJO	

Recomendaciones y conclusiones:

Se recomienda hacer retroalimentaciones y seguimiento de los negocios por parte de la dirección comercial y así estructurar la venta o buscar medidas para la solución de algún problema a tiempo.

*** *Comunicación interna***

EXISTE	
SI	X
NO	

Se traduce en:

Según método de observación hay carteleras en todos los pisos de la sucursal determinando comunicaciones importantes como:

- Sabía usted qué?
- Comunicaciones internas
- Listado de Sorteo de Capitalización
- Cumpleaños de funcionarios
- Artículos de Vanguardia Liberal
- Concursos de cargos
- Tasas de interés en financiación

El total de carteleras son: 6 para 60 funcionarios.

Las comunicaciones en Colseguros es una gran fortaleza por cuanto tiene variados medios para difundir su información así:

- Bitácora: Revista de los funcionarios.
- Flash Colón: Comunicaciones al día.
- Circulares de Presidencia.
- El Faro
- Colseguros. Net

¿Cómo se aplica?

Esta información es bien general y se encuentra proporcional al número de empleados, se encuentra en lugares visibles como la entrada y salida de la oficina y detallado por la gran mayoría de empleados.

VALORACIÓN	
ALTO	X
MEDIO	
BAJO	

Recomendaciones y conclusiones:

Excelente información social, cultural, competitiva de la compañía. Se recomienda hacer extensiva también la información financiera.

*** Comunicación externa**

EXISTE	
SI	X
NO	

Se traduce en:

- Revista Timonel: Exclusiva para intermediarios.

¿Cómo se aplica ?

La revista es mensual y se envía directamente desde Casa Principal para asesores destacados por su producción y además es publicada por la Intranet de Colseguros.

VALORACIÓN	
ALTO	X
MEDIO	
BAJO	

Recomendaciones y conclusiones:

En la revista también debe involucrarse las pérdidas y utilidades de los diferentes ramos; información útil para el intermediario.

*** Medios de Comunicación**

EXISTE	
SI	X
NO	

Se traduce en:

Existen los siguientes medios de comunicación:

- INTRANET
- EXTRANET
- INTERNET

¿Cómo se aplica ?

Los funcionarios que tienen equipo electrónico pueden entrar a consultar las diferentes páginas de Intranet como publicaciones, circulares, procesos, servicios, etc. Disponiendo concientemente del tiempo utilizado para tal fin sin interrumpir las labores diarias del cargo.

La Extranet es directamente para los corredores de seguros, proveedores es una información externa en la cual no se involucran procesos internos de la compañía.

La Internet para todo tipo de usuarios, la línea para recibir mensajes a través de la plataforma de Internet es de Telecom., específicamente para los funcionarios que requieren manejo de Subagencias y agentes especializados.

VALORACIÓN	
ALTO	X
MEDIO	
BAJO	

Recomendaciones y conclusiones:

Se recomienda para todos los funcionarios realizar la visita a intranet después de las 5:00 p.m. hora en la cual ya no se atiende al público.

5. MONITOREO

Los sistemas de control interno deben monitorearse, un proceso que valora la calidad del desempeño del sistema en el tiempo. Esto es realizado por medio de

actividades de monitoreo ongoing, evaluaciones separadas o una combinación de las dos. Algunas de las variables a utilizar en ésta matriz son:

- Monitoreo ongoing
- Evaluaciones separadas
- Información de deficiencias

Evaluación para cada Variable

*** Monitoreo ongoing**

EXISTE	
SI	X
NO	

Se traduce en:

Los procedimientos que se efectúan se controlan por todas las personas por las cuales pasan los documentos de un negocio, en el caso de las áreas críticas, por ejemplo en capitalización:

Cuando un suscriptor viene directamente a la oficina a preguntar por el estado de su Título y se le informa el número de cuotas y su valor de rescate se puede observar la altura teórica o las cuotas que debería llevar el cliente a la fecha se le

pregunta y lógicamente si hay alguna inconsistencia el cliente la refleja inmediatamente y se deben tomar las medidas necesarias al caso.

El monitoreo ocurre en el curso de las operaciones si encontramos que un cliente viene nuevamente a preguntar por un siniestro ya pagado se debe retomar la liquidación del mismo porque seguramente hay alguna inconsistencia.

¿Cómo se aplica ?

Cuando se encuentra una retención de primas o cuotas de capitalización por parte de algún agente se circulariza a nivel de todos los ramos de la compañía toda la cartera y papelería del intermediario.

VALORACIÓN	
ALTO	
MEDIO	X
BAJO	

Recomendaciones y conclusiones:

Los arqueos de papelería a intermediarios deben realizarse constantemente por los directores comerciales a fin de evitar las retenciones, igualmente el seguimiento de todos los negocios.

✱ **Evaluaciones separadas**

EXISTE	
SI	X
NO	

Se traduce en:

En éste caso la documentación de las evaluaciones separadas se traducen a través de manuales de políticas, organigramas formales, descripción de trabajo escritos, instrucciones de operación (I.P.A.S.), diagramas de flujo del sistema de información.

Se desarrollan clubes mensualmente por parte de los directores comerciales evaluando un área en particular y la gestión de servicio al cliente, de las cuales se informan a los funcionarios y se aplican los correctivos necesarios.

¿Cómo se aplica ?

De acuerdo al monitoreo ongoing se desarrollan una serie de actividades que conllevan al fortalecimiento del control en la organización a fin de evitar fraudes y mala imagen con los clientes.

Se prevalecen las áreas críticas en este caso Capitalización por el riesgo de la retención de cuotas. El área de automóviles por la cancelación de pólizas que efectivamente fueron pagadas pero por negligencia del intermediario no aparecen

en el sistema. En el área de indemnizaciones por la espera de las autorizaciones para el giro de cheques.

Dichas actividades son lideradas por el jefe de cada área haciendo cumplir los procesos por parte de los intermediarios que a veces intentan pasarlos por alto.

Todos los funcionarios son responsables de su correcta aplicación de lo contrario tiene sus debidas acciones disciplinarias.

VALORACIÓN	
ALTO	X
MEDIO	
BAJO	

Recomendaciones y conclusiones:

Tratar de no tener excepciones con los intermediarios que se destacan por su excelente producción, lo cual trae mal entendidos en el momento que los otros intermediarios se den cuenta de la aceptación de negocios mal elaborados o incompletos buscando soportes para enfrentar cualquier situación que se les presente. Las normas son para todos y se aplican uniformemente.

*** Información de deficiencias**

EXISTE	
SI	X
NO	

Se traduce en:

A través de la publicación por intranet MARGEN DE TOLERANCIA CERO se nos informan las deficiencias que se han presentado durante el mes a nivel nacional y los correctivos que se aplicaron para cada situación. Cuando se detecta una irregularidad se informa mediante conducto regular y el canal de comunicación es hacia arriba.

¿Cómo se aplica ?

Cuando el mismo funcionario delata irregularidades en las cuales compromete su integridad se analiza el caso por parte del jefe inmediato y la dirección administrativa quienes aplican las respectivas acciones al caso.

En Colseguros se presentan demasiados pagos por siniestros programados en los cuales el funcionario debe actuar con astucia para detectarlos y contribuir al informe inmediato para la correspondiente sanción de la Ley.

En el caso de Capitalización la aplicación no oportuna de los recaudos de las Subagencias por la carga de trabajo existente debe ser informada por escrito a los directivos de la sucursal a fin de evitar llamados de atención después de la fecha sin tener respaldo alguno.

VALORACIÓN	
ALTO	
MEDIO	X
BAJO	

Recomendaciones y conclusiones:

El personal se encuentra muy bien capacitado para divulgar a través de irregularidades presentadas por videocintas en las reuniones y están dispuestos a informar cualquier tipo de deficiencia cumpliendo con las normas que los rigen y contribuyendo cada vez más al logro de los objetivos de la organización.

REFERENTE TEÓRICO

La bibliografía relacionada con el tema de control interno y sus apreciaciones son las siguientes:

1. El Sistema de Control Interno no es un proceso secuencial, en donde alguno de los componentes que lo conforman solo afecta al siguiente, sino es un proceso multidireccional, en el cual cada componente influye sobre los demás y todos conforman un sistema integrado que reacciona dinámicamente a las condiciones cambiantes.

* <http://www.minhacienda.gov.co/Espanol/ControlInterno/DefinicionSCI.htm>

2. Para asegurar el éxito en esta gestión y minimizar los posibles riesgos, el automóvil tiene incorporados una serie de mecanismos de control (tablero de instrumentos que permite ver las alertas de consumo de combustible, temperatura, aceite, velocidad, entre otras) que están a libre disposición y utilización del conductor.

* POCH, R. (1992). Manual de Control Interno. Editorial Gestión 2000. Segunda Edición. Barcelona España.

3. Lo anterior pone de manifiesto que el control interno no es competencia de determinada oficina o grupo de personas, sino que por el contrario, nace en la actitud de las personas y se manifiesta a través de las diferentes actuaciones de los seres humanos, en los distintos escenarios o espacios que ocupan, tanto a nivel familiar, social o laboral.

* LEONARD, W. (1990). Auditoria Administrativa. Evaluación de métodos y Eficiencia administrativa. México: Editorial Diana.

4. Por consiguiente, el control interno comprende el plan de organización en todos los procedimientos coordinados de manera coherente a las necesidades del negocio, para proteger y resguardar sus activos, verificar su exactitud y confiabilidad de los datos contables, así como también llevar la eficiencia, productividad y custodia en las operaciones para estimular la adhesión a las exigencias ordenadas por la gerencia.

* HOLMES, A. (1994). Auditorías Principios y Procedimientos. Editorial Limusa. México.

5. Según (Meigs, W; Larsen, G. 1994:49), el propósito del control interno es: "Promover la operación, utilizar dicho control en la manera de impulsarse hacia la eficaz y eficiencia de la organización".

* MEIGS, W. Larsen, J. (1994). Principios de Auditoría. Segunda Edición. México. Editorial Diana.

6. El Sistema de Control Interno no es un proceso secuencial, en donde alguno de los componentes que lo conforman solo afecta al siguiente, sino es un proceso multidireccional, en el cual cada componente influye sobre los demás y todos conforman un sistema integrado que reacciona dinámicamente a las condiciones cambiantes.

* CATACORA, F. (1996). Sistemas y procedimientos contables. Primera Edición. Editorial McGraw/Hill Venezuela.

* Federación Colegio de Contadores Públicos de Venezuela. (1994). Principios de Contabilidad_Generalmente Aceptados. Venezuela.

* REDONDO, A. (1993). Curso Práctico de Contabilidad General. Décima Edición. Editorial Centro Contable Venezolano. Venezuela.

7. Para evaluar la eficiencia de cualquier serie de procedimiento de control, es necesario definir los objetivos a cumplir.

* CHACÓN PAREDES, Vladimir. Licenciado en Contaduría Pública
Estudiante de Post-Grado en "Ciencias Contables" Universidad de Carabobo.
T.S.U. Especialista en Contaduría Pública

T.S.U. Administración de Empresas. Mención: Contabilidad y Finanzas

Valencia, octubre de 2001

Adicional, los libros básicos para el desarrollo de la investigación:

MANTILLA. Samuel Alberto y VARGAS TRISTANCHO, Gabriel. Sistema Conceptual COSO.

CÓDIGO DEL COMERCIO. Artículos, 622, 697 y 711

