



ESPE
ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
CAMINO A LA EXCELENCIA

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS,
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS REALIZADOS
POR COMPAÑÍA SEGUROS CERVANTES**

AUTOR: MARIO ROBERTO TOAPANTA ARMAS

Tesis de Grado Previa a la Obtención del Título de:

INGENIERO EN FINANZAS, CONTADOR PÚBLICO AUDITOR

DIRECTOR: Dr. CPA. Aníbal Altamirano, MBA.

CODIRECTOR: Ing. Carol Proaño

SANGOLQUÍ, ABRIL 2012

i. Declaración de Responsabilidad

**ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
INGENIERÍA EN FINANZAS, CONTADOR PÚBLICO AUDITOR**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Mario Roberto Toapanta Armas

DECLARO QUE:

El proyecto de grado denominado “AUDITORÍA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS REALIZADOS POR LA COMPAÑÍA SEGUROS CERVANTES”, ha sido desarrollado con base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros, conforme las citas que constan en el pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Consecuentemente este trabajo es de mi autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de grado en mención.

Sangolquí, Abril 2012

Mario Roberto Toapanta Armas

ii. Certificado de Auditoría

**ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
INGENIERÍA EN FINANZAS, CONTADOR PÚBLICO AUDITOR**

Dr. Aníbal Altamirano

Ing. Carol Proaño

CERTIFICAN

Que el trabajo titulado “AUDITORÍA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS REALIZADOS POR LA COMPAÑÍA SEGUROS CERVANTES”, realizado por el Sr. Mario Roberto Toapanta Armas, ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple normas estatutarias establecidas por la ESPE, en el Reglamento de Estudiantes de la Escuela Politécnica del Ejército.

Debido a que la Auditoría de los procesos contables sirve como modelo para posibles exámenes de auditorías si se recomiendan su publicación.

El mencionado trabajo consta de un documento empastado y un disco compacto el cual contiene archivos en formato portátil de Acrobat (pdf).

Autorizan a al Sr. Mario Roberto Toapanta Armas que lo entregue al Eco. Juan Lara, en su calidad de Director de Carrera.

Sangolquí, Abril 2012

Dr. Aníbal Altamirano
DIRECTOR

Ing. Carol Proaño
CODIRECTOR

iii. Autorización de Publicación

**ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
INGENIERÍA EN FINANZAS, CONTADOR PÚBLICO AUDITOR**

AUTORIZACIÓN

Yo, Mario Roberto Toapanta Armas

Autorizo a la Escuela Politécnica del Ejército la publicación en la biblioteca virtual de la institución, el trabajo “AUDITORÍA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS REALIZADOS POR LA COMPAÑÍA SEGUROS CERVANTES”, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Sangolquí, Abril 2012

Mario Roberto Toapanta Armas

iv. Agradecimiento

AGRADECIMIENTO

En primer lugar a Dios por todas sus bendiciones;

A mis padres Mario y Cecilia por su apoyo incondicional y sobre todo por el amor que ha sido el pilar más importante en mi vida.

A mis hermanos Diego, Tatiana por contribuir con un sin número de enseñanzas que he aplicado tanto en vida profesional como personal.

A mis amigos de la infancia Fredy, Luis y, amigos que a lo largo de mi carrera universitaria con los que compartí muchas experiencias Viviana, Pamela y Alejandro que siempre demostraron ser personas sinceras y fueron un apoyo incondicional.

Agradezco al Dr. Aníbal Altamirano y a la Ing. Carol Proaño por su ayuda en el desarrollo del presente proyecto, así como a la Escuela Politécnica del Ejército.

A la Compañía Seguros Cervantes S.A., en especial a Lorena y Carlos por su ayuda, su confianza y oportunidad para aplicar los conocimientos aprendidos en el proyecto propuesto.

v. **Dedicatoria**

DEDICATORIA

A las dos personas más importantes en mi vida, personas que me hacen sentir que
todo lo que me proponga lo podré alcanzar:

A mi padre, sin duda un ejemplo tanto en lo personal como en lo profesional,
espero poder seguir tus pasos y alcanzar un éxito similar al que lograste y
continúas logrando.

A mi madre, pilar fundamental de mi familia, que con su amor y entereza me ha
enseñado que todos los objetivos planteados pueden ser alcanzados con
dedicación y esfuerzo.

Gracias Mario y Cecilia.

vi. Índice

ÍNDICE DE CONTENIDOS

	Página
Tema	1
Resumen Ejecutivo	2
Introducción	4
<u>CAPÍTULO I</u>	
1. Aspectos Generales	5
1.1 Antecedentes	5
1.1.1 Base Legal de la Compañía	6
1.1.1.1 Base Legal Interna	6
1.1.1.2 Base Legal Externa	7
1.1.2 Objetivos de la Compañía	9
1.2 Compañía Seguros Cervantes	10
1.2.1 Reseña Histórica	10
1.2.2 Organigramas	12
1.2.2.1 Organigrama Estructural	12
1.2.2.2 Organigrama Funcional	14
1.2.2.3 Organigrama Personal	17
<u>CAPÍTULO II</u>	
2. Direccionamiento Estratégico	19
2.1 Misión de la Compañía	19
2.2 Misión de la Compañía	19
2.3 Objetivos estratégicos de la Compañía	20
2.4 Políticas de la Compañía	21
2.5 Principios y Valores de la Compañía	22
<u>CAPÍTULO III</u>	
3. Análisis Situacional	24
3.1 Análisis Interno	24

	Página
3.1.1 Descripción de los procesos administrativos	24
3.1.1.1 Proceso de Inversiones	25
3.1.1.1.1 Objetivo	25
3.1.1.1.2 Alcance	25
3.1.1.1.3 Responsables	26
3.1.1.1.4 Requisitos Legales	26
3.1.1.1.5 Documentos	26
3.1.1.1.6 Actividades del Proceso de Inversiones	27
3.1.1.1.7 Indicadores	28
3.1.1.1.8 Diagrama de Flujo	29
3.1.1.2 Proceso de Siniestros	30
3.1.1.2.1 Objetivo	30
3.1.1.2.2 Alcance	30
3.1.1.2.3 Responsables	30
3.1.1.2.4 Requisitos Legales	31
3.1.1.2.5 Documentos	31
3.1.1.2.6 Actividades del Proceso de Siniestros	32
3.1.1.2.7 Indicadores	33
3.1.1.2.8 Diagrama de Flujo	34
3.1.1.3 Proceso de Adquisición de Activos Fijos	35
3.1.1.3.1 Objetivo	35
3.1.1.3.2 Alcance	35
3.1.1.3.3 Responsables	35
3.1.1.3.4 Requisitos Legales	35
3.1.1.3.5 Documentos	36
3.1.1.3.6 Actividades del Proceso de Adquisición de Activos Fijos	36
3.1.1.3.7 Indicadores	37
3.1.1.3.8 Diagrama de Flujo	38
3.1.1.4 Proceso de Contratación de Personal	38
3.1.1.4.1 Objetivo	38

	Página
3.1.1.4.2 Alcance	39
3.1.1.4.3 Responsables	39
3.1.1.4.4 Requisitos Legales	39
3.1.1.4.5 Documentos	39
3.1.1.4.6 Actividades del Proceso de Contratación de Personal	40
3.1.1.4.7 Indicadores	41
3.1.1.4.8 Diagrama de Flujo	42
3.2 Análisis Externo	43
3.2.1 Influencias Macroeconómicas	43
3.2.1.1 Factor Político	43
3.2.1.2 Factor Económico	45
3.2.1.3 Factor Legal	48
3.2.1.4 Factor Tecnológico	48
3.2.2 Influencias Microeconómicas	49
3.2.2.1 Clientes	49
3.2.2.2 Proveedores	50
3.2.2.3 Mercado	51
3.2.2.4 Competencia	52
<u>CAPÍTULO IV</u>	
Metodología para la aplicación del caso práctico de Auditoría de Gestión	54
4. Auditoría de Gestión	54
4.1 Generalidades	54
4.1.1 Objetivos de la Auditoría de Gestión	54
4.1.2 Alcance de la Auditoría de Gestión	55
4.1.3 Importancia de la Auditoría de Gestión	55
4.2 Metodología	56
4.2.1 Planificación Preliminar	56
4.2.2 Planificación Específica	58
4.2.2.1 Control Interno	58

	Página	
4.2.2.2	Metodología de evaluación de Control Interno COSO ERM	59
4.2.2.3	Herramientas para evaluar el Control Interno	62
4.2.2.3.1	Técnicas de Auditoría	66
4.2.2.4	Evaluación del Riesgo	68
4.2.2.5	Programa de Auditoría	71
4.2.2.5.1	Pruebas de cumplimiento	71
4.2.2.5.2	Pruebas sustantivas	72
4.2.3	Ejecución del Trabajo	72
4.2.3.1	Papeles de Trabajo	72
4.2.3.1.1	Tipos de Archivo	73
4.2.3.1.2	Marcas de Auditoría	74
4.2.3.1.3	Referencia cruzada	75
4.2.3.2	Evidencias	76
4.2.3.2.1	Atributos de la Evidencia	76
4.2.3.3	Hallazgos de Auditoría	77
4.2.3.4	Indicadores de Gestión	78
4.2.3	Comunicación de resultados	83
4.2.4	Seguimiento y monitoreo	83
 <u>CAPÍTULO V</u>		
Auditoría de Gestión a los Procesos Realizados por la Compañía Seguros Cervantes S.A.		
5.1	Planificación	84
5.1.1	Planificación Preliminar	84
5.1.2	Planificación Específica	117
5.2	Ejecución	137
5.3	Comunicación de resultados	196
 <u>CAPÍTULO VI</u>		
6.1	Conclusiones	213
6.2	Recomendaciones	214
	Bibliografía	215

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

		Página
Ilustración No. 1	Organigrama estructural Seguros Cervantes	13
Ilustración No. 2	Organigrama personal Seguros Cervantes	17
Ilustración No. 3	Diagrama de Flujo Proceso de Inversiones	29
Ilustración No. 4	Diagrama de Flujo Proceso de Siniestros	34
Ilustración No. 5	Diagrama de Flujo Proceso de Adquisición de Activos Fijos	38
Ilustración No. 6	Diagrama de Flujo Proceso de Contratación de Personal	42
Ilustración No. 7	Porcentajes de inflación años 2010 y 2011 - Ecuador	45
Ilustración No. 8	Riesgo País Período Enero 2006 - Abril 2011	47
Ilustración No. 9	Siniestros pagados por cliente	49
Ilustración No. 10	Siniestros pagados por ramo y cliente	50
Ilustración No. 11	Reaseguradoras de la Compañía Seguros Cervantes	51
Ilustración No. 12	Mercado asegurador al 30 de septiembre del 2011	52
Ilustración No. 13	Principales competidores	52
Ilustración No. 14	Cubo COSO ERM	59
Ilustración No. 15	Ejemplo Flujograma	63
Ilustración No. 16	Simbología de Flujodiagramación	64
Ilustración No. 17	Ejemplo Cuestionario de Control Interno	65
Ilustración No. 18	Matriz de Medición del Nivel de Confianza del Control Interno	69
Ilustración No. 19	Ejemplos marcas de Auditoría	74

TEMA:

Auditoría de Gestión a los Procesos Realizados por la Compañía
“Seguros Cervantes”

RESUMEN EJECUTIVO

En el presente trabajo se detalla la auditoría desde su historia y evolución a nivel macro hasta llegar a la Auditoría de Gestión que se realizará a la compañía “Seguros Cervantes”,

La Auditoría de Gestión se realiza con la finalidad de evaluar el grado de eficiencia y eficacia de una organización y si el cumplimiento de los objetivos fijados por la organización sea para la compañía en general o los objetivos fijados por departamento, área o proceso.

Conscientes de la necesidad de la Auditoría de Gestión como un elemento vital para la Administración, al proporcionar información fundamental sobre el cumplimiento de los objetivos corporativos, permitiendo a los ejecutivos que resuelven los problemas económicos, sociales y ecológicos conocer el estado real de avance y consecución de metas en la organización se propone la realización de una Auditoría de Gestión al proceso de financiero contable de la compañía “Seguros Cervantes”.

El proceso financiero contable es una de las funciones básicas y fundamentales que tienen las compañías dedicadas a la comercialización de servicios involucrando partes importantes tales como lo son: el talento humano, recursos financieros, recursos tecnológicos, entre otros.

La investigación que se realizará para poder recopilar la información necesaria para llevar a cabo la Auditoría de Gestión será de carácter exploratoria, descriptiva y casual o explicativa.

Se hará uso de información primaria y secundaria, información primaria como: entrevistas, observación, cuestionarios y archivos propios de la compañía. Por otro lado se presenta la información secundaria como libros, tesis e internet.

El presente documento presenta un programa de Auditoría de Gestión para el departamento financiero contable de la compañía “Seguros Cervantes” que permita evaluar el grado de eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología en la utilización de los recursos del área, y el comportamiento de los recursos humanos y el control dentro de esa área.

Mediante técnicas y procedimientos de auditoría se logra plasmar la realidad de la compañía en papeles de trabajo que son la base para las recomendaciones que se presentan posteriormente en el trabajo

El desarrollo del presente trabajo de finalización de carrera servirá de utilidad a la compañía en la toma de decisiones en cuanto a la administración de recursos del área así como correcciones futuras que se puedan implementar para disminuir los errores que se dan en el proceso así como mitigar los riesgos que se presentan y que no han sido atendidos con medidas de precaución.

Se presentan además conclusiones y recomendaciones acorde a los hallazgos que servirán como una herramienta de análisis de la gestión del área de producción donde se profundizan las causas que pueden afectar la misma y tomar las medidas necesarias para su erradicación.

INTRODUCCIÓN

En el Ecuador el mercado asegurador ha tenido evidentemente evoluciones favorables tomando en cuenta el crecimiento del índice de primas per capita y primas como porcentaje del PIB en los últimos 6 años. El crecimiento, sin duda, se debe también a la incorporación de las primas por el Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito - SOAT, mantenimiento de la estabilidad económica, Confianza en el país de parte de los depositantes del sistema financiero ecuatoriano, situación que permite un crecimiento importante en los créditos de consumo para financiar automóviles y créditos de largo plazo para financiar vivienda, incremento del consumo en general, principalmente vía tarjetas de crédito, situación que mantiene el ritmo de crecimiento de las primas por bancaseguros, entre otros.

De las aseguradoras internacionales que son jugadores globales importantes y que están presentes en los principales países de la región, en Ecuador sólo están instaladas cinco: ACE, AIG, Generali, PanamericanLife y Mapfre (esta última recién ingresó al mercado en el 2007). Estas empresas concentran el 18 % del mercado; otras internacionales, el 8%; y las nacionales, 74%; esto indica la insuficiente inversión extranjera en la industria aseguradora en el país.

Debido al crecimiento de la compañía en los últimos años, se ha tomado en consideración realizar una Auditoría de Gestión a los procesos que realiza el departamento financiero contable de la compañía con el fin de evaluar los índices de eficacia, eficiencia, ética, economía y ecología e sus actividades.

CAPÍTULO I

ASPECTOS GENERALES

1.1 Antecedentes

A lo largo de la historia, los seres humanos han buscado su bienestar y seguridad, esto hizo que el hombre inicie cierto tipo de prácticas que le permitan realizar diferentes actividades de manera segura y confiable. Los inicios del actual sistema de seguros se produjeron con los Babilonios y los Hindús, ellos implementaron un sistema en el cual los dueños de barcos solicitaban cierto capital a los banqueros con la finalidad de adquirir mercadería y financiar su viaje.¹

El primer contrato de seguro del cual se tiene conocimiento se produjo en Génova Italia en el año de 1347, posteriormente en Holanda se constituyó la Compañía de las Indias Orientales la cual dedico sus actividades al aseguramiento del transporte marítimo, continuando con estas actividades en Europa las compañías se multiplicaron.²

Con el pasar del tiempo, diversos acontecimientos fueron responsables de la aparición de varios tipos de seguros y por ende pólizas de seguros, tal es el caso que en 1710 en la ciudad de Londres, Inglaterra se produjo un incendio donde se incineraron alrededor de 13,200 casas, 89 iglesias y la Catedral de Saint Paul, debido a este hecho se fundó el “Fire Office”, entidad encargada de auxiliar a las víctimas; este punto sin duda fue el que marco el nacimiento del seguro más antiguo, el seguro contra incendios.³

En la actualidad, el mercado asegurador ecuatoriano ha ascendido considerablemente debido a factores como el desarrollo de la economía ecuatoriana, la estabilidad del precio del petróleo, la liquidez con la que contó la

¹ <http://jvseguros.ve.tripod.com/index/id6.html>

² http://www.economia.com.mx/origen_y_mision_del_seguro.htm

³ http://www.economia.com.mx/origen_y_mision_del_seguro.htm

banca para financiar la venta record de automóviles, como consecuencia de ello la adquisición de seguros de vehículos y Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito SOAT.

1.1.1 Base Legal de la Compañía

La Compañía “Seguros Cervantes”, es una institución controlada por la Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador, la normativa y leyes que le son aplicables son las siguientes:

1.1.1.1 Base Legal Interna

Acta de Constitución de la Compañía

La Compañía Seguros Cervantes fue constituida el 3 de octubre de 1993 en la ciudad de Quito, se encuentra ubicada en la Av. Patria E4-41 y 9 de octubre, Edificio Patria, primer piso, la Compañía forma parte integral del Grupo Financiero Banco Internacional. El capital social de la compañía es de US\$ 1,860,000.00 dólares americanos y su razón social es ser una entidad especializada en ofrecer un servicio intangible que tiene por objeto proteger personas y bienes ante cualquier riesgo, procurando brindar un servicio de calidad con conciencia social para el beneficio del Ecuador, fidelizando así la confianza de nuestros clientes. Fue nombrado como Presidente de la Compañía el Sr. Enrique Beltrán Mata quien se mantiene hasta en su cargo hasta la actualidad.⁴

⁴ Acta de Constitución de la Compañía Seguros Cervantes

1.1.1.2 Base Legal Externa

Ley y Reglamento General de Seguros Privados

La Ley y Reglamento General de Seguros Privados son primordiales para la regulación, la constitución, organización, actividades, funcionamiento y extinción de las personas jurídicas y las operaciones y actividades de las personas naturales que integran el sistema de seguro privado; las cuales se someterán a las leyes de la República y a la vigilancia y control de la Superintendencia de Bancos y Seguros.⁵

Codificación de Resoluciones de la Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador y de Junta Bancaria

Este es un conjunto de Normas Generales de la Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador y de Junta Bancaria creados específicamente para la aplicación de la Ley General de Seguros.⁶

A continuación se presentan ejemplos de resoluciones más recientes emitidas por la Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador:

Resolución No. SBS-INSP-2008-0016

En dicha resolución del 10 de enero del 2008 se resuelve en el artículo 1, “Aprobar la póliza, aviso de siniestro y tarifa de primas, que serán utilizados con el carácter de uniforme y obligatorio por las compañías de seguros autorizadas para operar en el Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito SOAT”. Esta resolución se encuentra suscrita por el Dr. Patricio Lovato Romero, Secretario General.⁷

⁵ Ley General de Seguros Privados y Reglamento a la Ley General de Seguros Privados

⁶ Codificación de Resoluciones de la Superintendencia de Bancos y Seguros y de Junta Bancaria

⁷ Resolución No. SBS-INSP-2008-0016, obtenida en la página web de la Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador

Resolución No. SBS-INSP-2007-0144

La resolución No. SBS-INSP-2007-0144 del 12 de febrero del 2007 resuelve en su artículo 1, “Disponer que las compañías de seguros que actúan como agentes de retención de la contribución para el funcionamiento de la Superintendencia de Bancos y Seguros, efectúen, al mismo tiempo, la retención de la contribución del cero punto cinco por ciento (0.5%) sobre el valor de las primas netas de seguros directos que pagarán obligatoriamente los asegurados, para el financiamiento del Seguro Social Campesino, según lo dispuesto en el artículo 307 de la Ley de Seguridad Social”. En el artículo 3 se determina, “Disponer que los valores recaudados por las compañías de seguros y las empresas de medicina prepagada en concepto de la retención de la contribución del cero punto cinco por ciento (0.5%) sobre el valor de las primas netas de seguros directos, en el primer caso; y, en el segundo, sobre el valor de las cuotas de afiliación, dispuesta en el artículo 307 de la Ley de Seguridad Social, sean transferidos al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, mensualmente, dentro de los cinco (5) primeros días del mes siguiente a aquel en que se produjo la retención, y depositados en la cuenta que esa entidad designe para el efecto, lo que será comunicado a través de circular que emitirá esta Superintendencia”.⁸

Catálogo Único de Cuentas de Seguros Privados

El Catálogo Único de Cuentas de Seguros Privados establece las prácticas contables de las compañías de seguros y reaseguros.

⁸ Resolución No. SBS-INSP-2007-0144 Resolución No. SBS-INSP-2008-0016, obtenida en la página web de la Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador

Código de Trabajo

A través de este instrumento se regulan los contratos, derechos y obligaciones del empleador y del trabajador. Se indica que los empleados deberán recibir un pago justo por las tareas realizadas, estas tareas no afectarán de ninguna manera la integridad física de los trabajadores, mantendrán el sistema de seguridad social obligatorio y conservarán un horario de trabajo, esto entre los lineamientos más importantes que señala dicho Código.

1.1.2 Objetivos de la Compañía

Un objetivo es una situación deseada que la compañía intenta lograr, es una imagen que la organización pretende para el futuro. Al alcanzar el objetivo, la imagen deja de ser ideal y se convierte en real y actual, por lo tanto, el objetivo deja de ser deseado y se busca otro para ser alcanzado.⁹

Los objetivos de la compañía Seguros Cervantes son los siguientes¹⁰:

-  Fomentar la cultura del seguro en el Ecuador a través de la elaboración e implementación de un plan de difusión de los servicios que la compañía ofrece.

-  Satisfacer la demanda nacional en cuanto a lo que el mercado asegurador se refiere.

⁹ <http://www.monografias.com/trabajos15/objetivos-organizacionales/objetivos-organizacionales.shtml>

¹⁰ Tomado del Plan Estratégico de la Compañía

- ✚ Cumplir a cabalidad la normativa vigente aplicable a nuestra compañía, así como también las políticas internas que mantenemos.

- ✚ Seleccionar, instruir, y concienciar al personal para atender al usuario interno y externo, a través de capacitación y mejoramiento de relaciones humanas.

1.2 Compañía Seguros Cervantes

1.2.1 Reseña Histórica

La Compañía de Seguros y Reaseguros Cervantes S.A., fue fundada en octubre del año 1993, esta prestigiosa Compañía forma parte del Grupo Financiero Banco Internacional, que a su vez, se encuentra integrada al Grupo Industrial y Financiero Fierro, de origen español.¹¹

Seguros Cervantes busca satisfacer las necesidades de sus clientes, ofreciendo una atención integral y personalizada, que garanticen cumplir con nuestros objetivos y las expectativas de los clientes, constituyéndonos de esta manera en pilar fundamental en materia de seguros, para la comunidad.

En la actualidad, Seguros Cervantes cuenta con su casa matriz ubicada en Quito, y oficinas en las ciudades de Guayaquil, Cuenca, Manta y Ambato; así como contactos a nivel nacional a través de las oficinas del Banco Internacional.

A Diciembre de 2007 Seguros Cervantes es la única compañía con la más alta calificación del mercado asegurador ecuatoriano AAA-.¹²

¹¹ Tomado de la Memoria del Banco Internacional S.A.

¹² Tomado de la Memoria del Banco Internacional S.A.

El año 2009 la Compañía redefinió sus metas de crecimiento con el firme objetivo de garantizar importantes niveles de rentabilidad al accionista. Los índices de rentabilidad para ese año fueron expuestos por el margen de contribución, siendo este el resultado técnico del negocio el cual no considera gastos administrativos y los ingresos financieros, alcanzó el 24.90% sobre las primas netas recibidas, registrando un significativo crecimiento frente a los resultados del año anterior. El crecimiento producido se debió principalmente a la disminución de la siniestralidad neta de la Compañía en los ramos de seguros de bienes y al aumento de la producción en los ramos de seguros de personas. Los ramos que alcanzaron los mejores niveles de margen de contribución fueron los siguientes: accidentes personales, Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito SOAT, vida e incendios.¹³

Finalmente, para el período correspondiente al 2010 la Compañía ha mantenido su nivel de crecimiento, sin embargo cabe recalcar el hecho de que mejoró la estructura de su cartera de primas, lo que equilibró de mejor forma su exposición al riesgo. Las cifras alcanzadas por la Compañía Seguros Cervantes permitieron contribuir con el 4.04% de las utilidades generadas por el sistema de seguro privado ecuatoriano, ubicándose en el puesto 10, subiendo 2 puestos respecto del año anterior. Varios fueron los logros alcanzados por la Compañía durante el año 2010, que permitieron consolidar la posición de la misma en el mercado, a continuación se destacan los más representativos:

- 🚩 El área de recursos humanos finalizó el año con la presencia de 50 colaboradores, el perfil de sus funcionarios de los funcionarios mantuvo su nivel de crecimiento con el cumplimiento de varios programas de capacitación brindados por el Grupo Financiero.

¹³ Tomado de la Memoria del Banco Internacional S.A.

- ✚ Se inició con el levantamiento de procedimientos para la prevención de lavado de activos.

- ✚ Se consolidó la presencia de la Compañía en 4 concesionarios de vehículos así como el crecimiento exponencial de su seguro estudiantil.

- ✚ Por último, Seguros Cervantes por tercer año mantuvo la calificación de riesgo AAA-.

1.2.2 Organigramas

Un organigrama es la representación gráfica de la estructura de una empresa u organización. Representa las estructuras departamentales o áreas representativas de la misma y, en algunos casos, las personas que las dirigen, hacen un esquema sobre las relaciones jerárquicas y competenciales de vigor en la organización.¹⁴

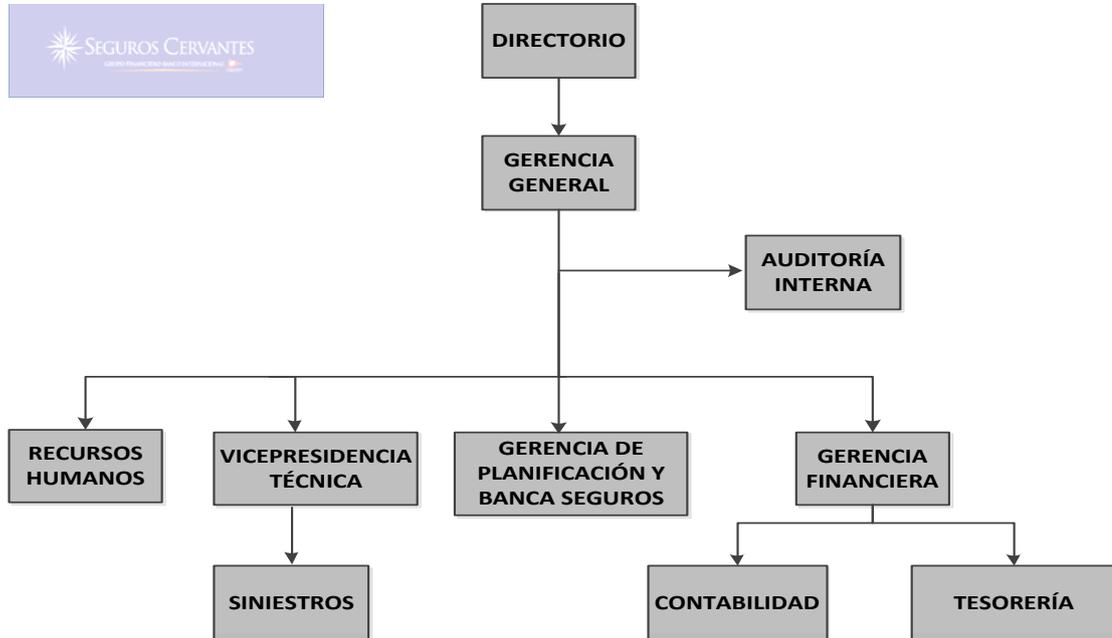
1.2.2.1 Organigrama Estructural

Los organigramas estructurales son aquellos que están representados jerárquicamente, es decir por el cargo que ocupan en la compañía, este se encuentra constituido por figuras generalmente rectangulares.¹⁵

¹⁴ <http://es.wikipedia.org/wiki/Organigrama>

¹⁵ <http://www.promonegocios.net/organigramas/tipos-de-organigramas.html>

Ilustración No. 1
Organigrama estructural Seguros Cervantes



Fuente: Plan Estratégico Seguros Cervantes
Autor: Roberto Toapanta

La Compañía Seguros Cervantes posee un organigrama estructural compuesto por el Directorio, el departamento de auditoría interna las vicepresidencias técnica y comercial, la gerencia financiera, la gerencia de planificación y banca seguros y, finalmente el departamento de contabilidad. La estructura de Cervantes es pequeña puesto que la compañía es relativamente nueva sin embargo, cabe indicar que se está realizando un análisis de los procesos realizados con el fin de implementar departamentos en caso de ser necesario.

1.2.2.2 Organigrama Funcional

Incluyen las principales funciones que tienen asignadas, además de las unidades y sus interrelaciones. Este tipo de organigrama es de gran utilidad para capacitar al personal y presentar a la organización en forma general.¹⁶

A continuación se detallan cada una de las funciones que cumplen los Departamentos de la Compañía:

Directorio

- ✓ Ejercer la representación legal de la Compañía.
- ✓ Determinar los objetivos de la Compañía.
- ✓ Aprobar los manuales y reglamentos internos.

Gerencia General

- ✓ Supervisar la ejecución de los planes y proyectos.
- ✓ Autorizar los presupuestos anuales.
- ✓ Es responsable de la situación financiera de la Compañía.
- ✓ Autoriza la contratación de personal.

¹⁶ <http://www.promonegocios.net/organigramas/tipos-de-organigramas.html>

Auditoría Interna

- ✓ Aplicar normas y principios de Auditoría.
- ✓ Es responsable del control interno de la Compañía.

Recursos Humanos

- ✓ Seleccionar y contratar personal acorde a las vacantes disponibles.
- ✓ Manejar el talento humano de la Compañía.
- ✓ Evaluar de manera anual a los empleados.

Vicepresidencia Técnica

- ✓ Verifica que los siniestros se encuentren cubiertos por la póliza adquirida por los clientes.
- ✓ Gestiona los reclamos realizados por los clientes de la Compañía.

Siniestros

- ✓ Es un soporte de las actividades que referentes a siniestros y reclamos.

Gerencia de Planificación y Banca Seguros

- ✓ Desarrollar planes estratégicos y operativos para la Compañía.
- ✓ Coordinar la elaboración de presupuestos.
- ✓ Establecer y evaluar metas y objetivos.

Gerencia Financiera

- ✓ Aprobar y hacer cumplir el presupuesto anual.
- ✓ Manejar los recursos de la Compañía.
- ✓ Realizar las inversiones de acuerdo a las políticas internas establecidas.

Contabilidad

- ✓ Realizar los registros contables
- ✓ Realizar las conciliaciones bancarias
- ✓ Elabora conciliaciones periódicas entre la base de cartera y registros contables.
- ✓ Realizar declaraciones de impuestos que le son aplicables.
- ✓ Elaborar los estados financieros de la Compañía.

Tesorería

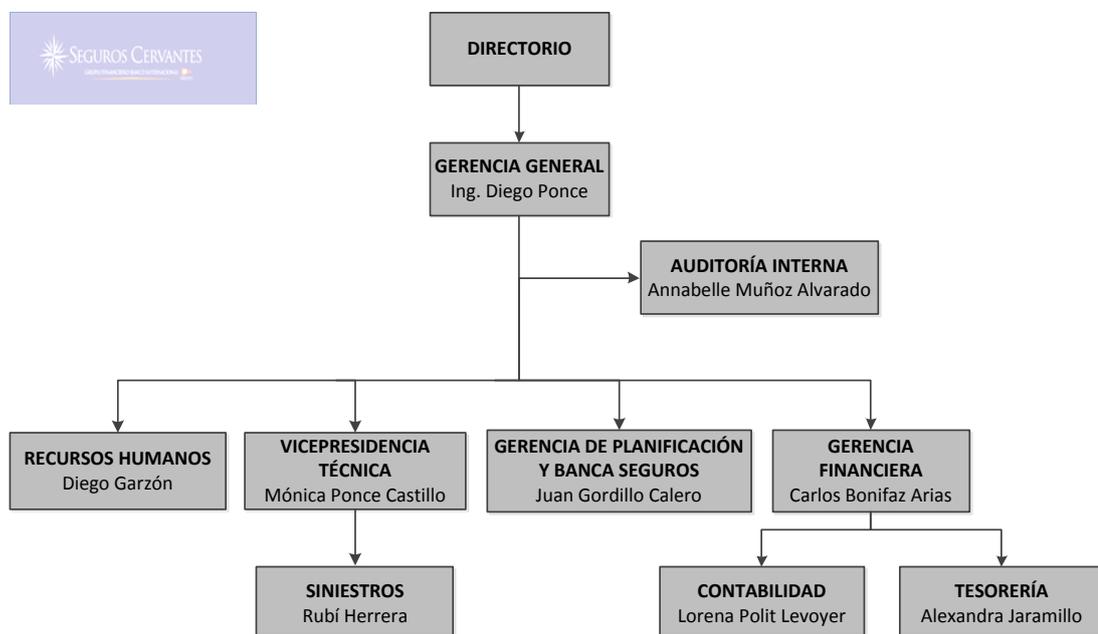
- ✓ Invierte los recursos disponibles de la Compañía de manera segura.
- ✓ Adquirir los activos fijos necesarios.
- ✓ Proveer de recursos a los diferentes departamentos de la Compañía.

Se han descrito son las principales funciones que realiza cada departamento, cabe indicar que existen más actividades realizadas por los departamentos pero se toma las actividades más relevantes de cada departamento.

1.2.2.3 Organigrama Personal

Los organigramas personales, indican, además del nombre del órgano, las personas que lo integran y los cargos que ocupan. Se utilizan cuando se desea dar a conocer quienes ocupan determinados cargos, como por ejemplo ante un cambio de autoridades.¹⁷

Ilustración No. 2
Organigrama personal Seguros Cervantes



Fuente: Plan estratégico Seguros Cervantes

Autor: Roberto Toapanta

¹⁷ www.ccee.edu.uy/ensenian/catoym/.../Organigramas2010eda.pdf

Adicionalmente, se incluye a las personas que conforman el Directorio de la Compañía Seguros Cervantes:

Enrique Beltrán Mata	Presidente
Francisco Rocha Navarro	Director Principal
Juan Manuel Ventas	Director Principal
Andrés Ulises Bowen	Director Principal
Manuel Enrique Collaguazo	Director Principal
Patricio Patiño Mosquera	Director Alterno
Pablo Banderas Morán	Director Alterno
Rafael Pazmiño Hogueín	Director Alterno
Esteban Sánchez Darquea	Director Alterno

CAPÍTULO II

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

2.1 Misión de la Compañía

Radica en una declaración perdurable del propósito y de la razón de ser de la compañía, en esta se describe qué necesidades pretende satisfacer y las prácticas que realizará para lograrlo.¹⁸

La misión de Cervantes S.A., Compañía de Seguros y Reaseguros es la siguiente:

“Garantizar a cada uno de nuestros clientes una alternativa ajustada a sus necesidades, por medio de la oferta de una gama de productos y servicios adaptados a estándares de mercado de alta calidad, consolidando el logro de nuestros objetivos de rentabilidad y competitividad”.

2.2 Visión de la Compañía

Este es el máximo anhelo de una entidad, el punto más alto al que desea llegar, este se encuentra planteado al largo plazo y la entidad trabajará por alcanzar esta máxima aspiración.¹⁹

Basados en esta premisa, la Compañía Seguros Cervantes ha determinado la siguiente visión:

¹⁸ http://es.wikipedia.org/wiki/Mapa_estrat%C3%A9gico#Misi.C3.B3n_y_Visi.C3.B3n

¹⁹ Libro Negocios Exitosos, autor Jack Fleitman

“Ser una empresa aseguradora que se distinga dentro del mercado nacional e internacional, por ofrecer un servicio con calidad, responsabilidad, respaldo y experiencia. Cualidades que nos permitan proyectarnos como una empresa solvente y eficiente donde cada vez más clientes se beneficien de nuestros servicios”.

2.3 Objetivos estratégicos de la Compañía

Los objetivos estratégicos determinar los logros que la organización quiere alcanzar en un plazo determinado para ser consistente con la orientación y propósitos estratégicos definidos en la misión.²⁰

La Compañía Seguros Cervantes en su plan estratégico contempló los objetivos²¹:

- ✚ Fomentar e incrementar las ventas directas a los clientes corporativos y empresariales del Banco Internacional S.A.

- ✚ Profundizar la relación con los corredores de seguros.

- ✚ Cumplir y hacer cumplir la Ley General de Seguros, su reglamento y demás disposiciones legales que le son aplicables.

²⁰ http://es.wikipedia.org/wiki/Plan_estrat%C3%A9gico

²¹ Tomado de la Planificación Estratégica de la Compañía

- ✚ Implementar un plan de incentivos para los gestores senior de Quito tanto matriz, la Y, la Villaflora, senior de Guayaquil en Urdesa, senior de la sucursal mayor Cuenca y Ambato.

- ✚ Desarrollar, gestionar, supervisar el modelo de Banca Seguros y las ventas vía Call Center.

2.4 Políticas de la Compañía

En general, las políticas son directrices para la toma de decisiones. Una vez establecidas, cada vez que haya que tomar una decisión no será necesario comenzar desde el principio otra vez. Las políticas reflejan la "personalidad" de la compañía. El tono y el lenguaje utilizados para los enunciados de las mismas serán percibidos como una política de la actitud de la administración hacia los empleados. Además, las políticas de personal también definen las conductas que la compañía espera de los trabajadores.²²

La Compañía Seguros Cervantes posee ciertas políticas relacionadas con los procesos que se van a evaluar en el presente proyecto, estas políticas que le son aplicables de manera directa o indirecta al departamento financiero contable son las que se muestran a continuación:

²² <http://www.cnr.berkeley.edu/ucce50/agro-laboral/7libro/17s.htm>

- ✚ Política de aspectos de carácter general
- ✚ Política de asientos de diario mayor
- ✚ Política de inversiones
- ✚ Política de activos fijos
- ✚ Política de cheques girados y no cobrados
- ✚ Política de cierre de balances
- ✚ Política de conciliaciones bancarias
- ✚ Política de emisión de cheques
- ✚ Política de análisis de riesgos

2.5 Principios y valores de la Compañía

Los principios y valores son el conjunto de creencias, normas, que orientan y regulan la vida de la organización. Son el soporte de la visión, la misión, la estrategia y los objetivos estratégicos. Estos principios y valores se manifiestan y se hacen realidad en nuestra cultura, en nuestra forma de ser, pensar y conducirnos.²³

²³ <http://www.acciondemocratica.org.ve/>

La Compañía Seguros Cervantes resalta los siguientes valores:

Integridad - En Seguros Cervantes cumplimos con la legislación, normativa y políticas internas aplicables. Podemos asegurar que son nuestras convicciones, en cuanto a carácter y comportamiento ético, las que nos llevan a hacer siempre lo correcto.

Compromiso con los clientes - En Seguros Cervantes tenemos un compromiso firme con nuestros clientes, nos esforzamos en comprender cuáles son los riesgos a los que se enfrentan y respondemos de manera inmediata a estos.

Respeto - Valoramos todos y cada uno de nuestros funcionarios, socios y clientes. Consideramos como bases fundamentales el trato justo, la responsabilidad, la confianza y el respeto mutuo.

Excelencia - Trabajamos con estándares al más alto nivel con el fin de obtener resultados confiables. Nuestro trabajo interno permite al equipo disponer de plena libertad para participar y ofrecer puntos de vista diferentes.

CAPÍTULO III

ANÁLISIS SITUACIONAL

3.1 Análisis Interno

El objeto del análisis interno es determinar las fortalezas y las debilidades de la organización. Las fortalezas son todo aquello en que la organización supera a los competidores; las debilidades, todo aquello en que los competidores son mejores.²⁴

Al conocer la compañía sus fortalezas y debilidades entiende su situación estratégica y puede compararla con la competencia de esta manera podrá establecer indicadores para monitorear de manera periódica todo el entorno y con estos resultados, diseñar e implementar cambios en la organización, afianzar posiciones de fortaleza y reducir las áreas de debilidad.²⁵

3.1.1 Descripción de los procesos administrativos

Para describir las áreas de Inversiones, Siniestros, Adquisición de Activos Fijos y Contratación de Personal de la Compañía Seguros Cervantes, se considerarán los siguientes elementos:

-  **Objetivo:** Se describe como la meta o finalidad del proceso.

-  **Alcance:** Se refiere a la capacidad de cobertura de cada proceso.

-  **Responsable:** Personal que se encuentra en la obligación de garantizar el cumplimiento del proceso.

²⁴ Tomado del libro “Dirección Estratégica” de Víctor Aceves McGraw-Hill 2004

²⁵ Tomado del libro “Dirección Estratégica” de Víctor Aceves McGraw-Hill 2004

- ✚ **Requisitos Legales:** Constituye la normativa vigente que le es aplicable a cada proceso tales como leyes, reglamentos, normas, instructivos, políticas, etc. aprobados.
- ✚ **Documentos:** Documentación habilitante para la realización de cada uno de los procesos, estos poseen formatos preestablecidos.
- ✚ **Proceso:** Conjunto de actividades sistematizadas que poseen un fin específico.
- ✚ **Indicadores:** Herramienta que nace del conjunto de datos obtenidos durante la ejecución de un proceso con el fin de conocer y predecir su comportamiento.
- ✚ **Diagrama de flujo del proceso:** Representación gráfica de cada uno de los procesos evaluados.

3.1.1.1 Proceso de Inversiones

3.1.1.1.1 Objetivo

Maximizar los ingresos de la Compañía Seguros Cervantes mediante la colocación parte de sus excedentes en inversiones al corto y mediano plazo.

3.1.1.1.2 Alcance

El proceso se inicia con la asignación de fondos destinados para invertir por parte del Directorio de la Compañía y concluye con la recuperación del capital invertido y el interés ganado.

3.1.1.1.3 Responsables

Directorio - Es su responsabilidad determinar la existencia de excedentes de liquidez y asignar el valor máximo a invertir.

Gerencia Financiera - Tiene la responsabilidad de presentar las posibles inversiones a realizarse en un periodo en bonos del estado, depósitos a plazo y fondos de inversión en Instituciones Financieras y sociedades establecidas en el país o en el extranjero.

Tesorería - A través del Front Trader el Departamento tiene la responsabilidad de negociar con el emisor la tasa, monto, plazo de las inversiones a realizarse. El Back Trader es responsable del área netamente operativa de la realización de inversiones.

Contabilidad - Tiene la responsabilidad de contabilizar las inversiones realizadas por la Compañía Seguros Cervantes.

3.1.1.1.4 Requisitos Legales

Las inversiones realizadas por la Compañía Seguros Cervantes, se rigen bajo la siguiente normativa:

- Política de inversiones

Es política de la Compañía mantener todas las inversiones realizadas hasta el vencimiento.

- Ley General de Seguros, en su art. 23.

3.1.1.1.5 Documentos

Los documentos utilizados en este proceso son los siguientes:

- Autorización enviada vía e-mail para realizar la inversión

- Mail indicando la disponibilidad de recursos
- Comprobante de Contabilización pre-numerado

3.1.1.1.6 Actividades del Proceso de Inversiones

No.	Responsable	Actividad
1	Directorio	Determina la existencia de excedentes de liquidez.
2	Directorio	Informa vía correo electrónico la disponibilidad de liquidez al Gerente Financiero de la Compañía.
3	Gerente Financiero	Presenta tres posibles cotizaciones de emisores donde se pueden realizar las inversiones con capital de la Compañía.
4	Tesorería	El From Traider se encarga de negociar con los posibles emisores la tasa, plazo, monto, etc.
5	Tesorería	El From Traider solicita autorización al Gerente Financiero para realizar la inversión.
6	Gerente Financiero	Revisa la posible inversión a realizarse y que esta se encuentra bajo las políticas internas de la Compañía.
7	Gerente Financiero	Autoriza realizar la inversión analizada.
8	Tesorería	El From Traider cierra la negociación con el emisor.
9	Tesorería	El Back Traider en el módulo de Tesorería asigna a la inversión un número de operación con el fin de destinar los recursos.
10	Contabilidad	El proceso pasa conjuntamente con la documentación soporte para su contabilización.
11	Tesorería	El Back Traider mensualmente valora las inversiones de la Compañía a través de la Bolsa de Valores de Quito y Guayaquil a precio de mercado, tomando el menor valor debido a la actitud conservadora de la Compañía.
12	Tesorería	El Back Traider concilia mensualmente las inversiones mantenidas con el módulo de Tesorería y por ende con el contable.
13	Contabilidad	Verifica de manera mensual la conciliación realizada por el Back Traider.

Cabe indicar que las inversiones realizadas por la Compañía Seguros Cervantes son reportadas al organismo de control.

3.1.1.1.7 Indicadores

Los indicadores que servirán para determinar la eficiencia del proceso de inversiones son los siguientes:

Cumplimiento de Política de inversiones:

$$= \frac{\text{No. Cotizaciones presentadas}}{\text{No. Cotizaciones solicitadas según política}} \times 100$$
$$= \text{\% cumplimiento de política de inversiones}$$

Inversiones realizadas con autorización

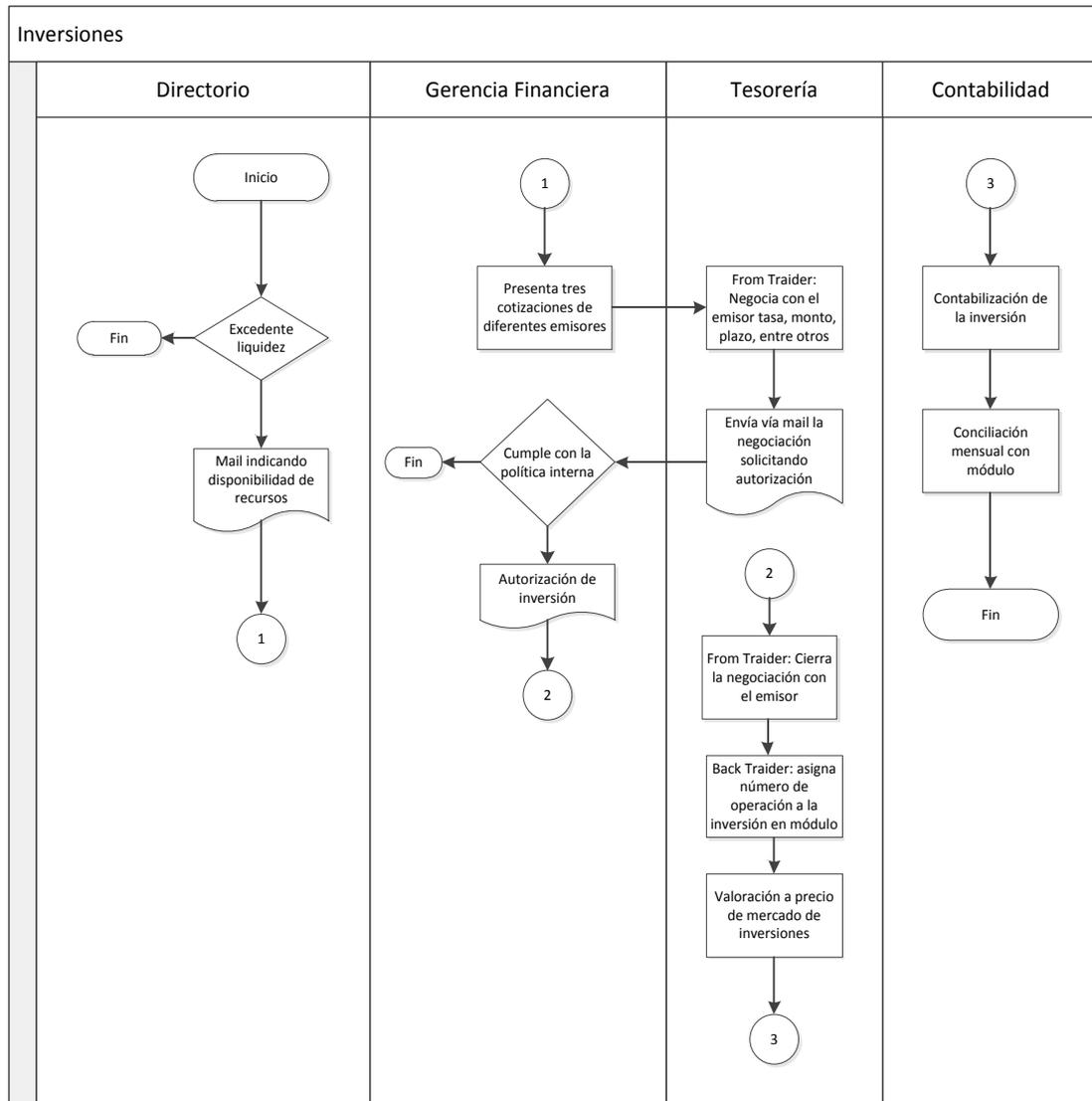
$$= \frac{\text{No. Autorizaciones aprobadas}}{\text{No. Autorizaciones solicitadas}} \times 100$$
$$= \text{\% inversiones autorizadas}$$

Valoración de inversiones

$$= \frac{\text{No. Inversiones valoradas}}{\text{No. Inversiones totales}} \times 100$$
$$= \text{\% valoración de inversiones}$$

3.1.1.1.8 Diagrama de Flujo

Ilustración No. 3
Diagrama de Flujo Proceso de Inversiones



Fuente: Levantamiento de procesos en la Compañía
Autor: Roberto Toapanta

3.1.1.2 Proceso de Siniestros

3.1.1.2.1 Objetivo

Determinar la manifestación del riesgo asegurado obligando a la Compañía Seguros Cervantes a restituir de forma parcial o total el capital garantizado en el contrato del seguro.

3.1.1.2.2 Alcance

El proceso se inicia con la notificación del siniestro por del cliente a la Compañía Seguros Cervantes y concluye con la liquidación del reclamo.

3.1.1.2.3 Responsables

Vicepresidenta Técnica - Tiene la responsabilidad de verificar que los siniestros que han sido notificados se encuentren cubiertos por la póliza, que el cliente se encuentre al día con sus pagos, ingresar la ocurrencia del siniestro en el SISE para la constitución de la provisión y gestionar los pagos a los clientes una vez obtenida la documentación soporte para efectuar la liquidación.

Inspectores externos (ajustadores) - Tienen la responsabilidad de realizar las revisiones del siniestro ocurrido así como un informe en el que se describe el número de reclamo, datos de la póliza, datos del siniestro, causa y origen del siniestro, análisis de cobertura, detalle de la pérdida, liquidación y ajuste.

Contadora - Tiene la responsabilidad de verificar que el SISE constituya la reserva del siniestro puesto que esta se efectúa de manera automática cuando la Vicepresidenta Técnica ingresa la ocurrencia del mismo con el informe del ajustador.

Tiene la responsabilidad de realizar la liquidación del reclamo con la emisión de un cheque, una vez que posea la documentación soporte y la autorización (orden de pago) de la Vicepresidenta Técnica para montos de hasta US\$25 mil y del

Gerente General conjuntamente con la Vicepresidenta Técnica para montos superiores.

Finalmente, tiene la responsabilidad de verificar que la que el sistema SISE haya liberado las reservas, puesto que al emitir el cheque este se encuentra atado al número de reclamo que hace que el sistema libere de forma automática las reservas constituidas.

3.1.1.2.4 Requisitos Legales

El proceso de siniestros se encuentra bajo las siguientes normativas:

- Política de emisión de cheques
- Política de cheques girados y no cobrados
- Política de análisis de riesgos

3.1.1.2.5 Documentos

Los documentos utilizados generalmente en este proceso son los siguientes:

- Reporte del siniestro (Formulario pre-impreso)
- Documento del siniestro (aviso del siniestro) donde se incluye una declaración de lo sucedido.
- Proforma de los daños (Taller)
- Licencia (en el caso de vehículos)
- Informe del Inspector Externo (ajustador)
- Orden de liquidación
- Comprobante de Contabilización pre-numerado

3.1.1.2.6 Actividades del Proceso de Siniestros

No.	Responsable	Actividad
1	Vicepresidencia Técnica	Recepta los reclamos de los clientes.
2	Vicepresidencia Técnica	Entrega una solicitud pre-numerada al cliente que contiene datos personales del cliente y deja constancia de la ocurrencia del siniestro.
3	Vicepresidencia Técnica	Verifica que el cliente se encuentre al día con sus pagos.
4	Vicepresidencia Técnica	Verifica que el siniestro se encuentre cubierto por la póliza vigente.
5	Inspector externo	Realiza una inspección del siniestro ocurrido.
6	Inspector externo	Elabora un informe de la inspección realizada y este es enviado a la Vicepresidenta Técnica-
7	Vicepresidencia Técnica	Con el informe del ajustador constituye la reserva del siniestro en el Sistema SISE.
8	Vicepresidencia Técnica	Conforma el file del reclamo adjuntando la documentación soporte, documentos como reclamo del cliente, facturas, informe del ajustador, entre otros.
9	Vicepresidencia Técnica	Emite la autorización de liquidación a través de una orden de liquidación.
10	Contabilidad	Recibe el file del siniestro.
11	Contabilidad	Verifica la documentación adjunta en el file del siniestro, autorización de liquidación y orden de liquidación.
12	Contabilidad	Libera en el Sistema SISE las reservas constituidas.
13	Contabilidad	Registra la liquidación del siniestro en el Sistema SISE.
14	Contabilidad	Emite el cheque a favor del cliente por el siniestro ocurrido.

3.1.1.2.7 Indicadores

Los indicadores que servirán para determinar la eficiencia del proceso de Siniestros son los siguientes:

Reclamos atendidos

$$= \frac{\text{No. Reclamos atendidos mensuales}}{\text{No. Reclamos mensuales}} \times 100$$

$$= \% \text{ reclamos atendidos}$$

Inspecciones realizadas a los siniestros

$$= \frac{\text{No. Inspecciones realizadas a los siniestros}}{\text{No. Siniestros mensuales}} \times 100$$

$$= \% \text{ inspecciones realizadas}$$

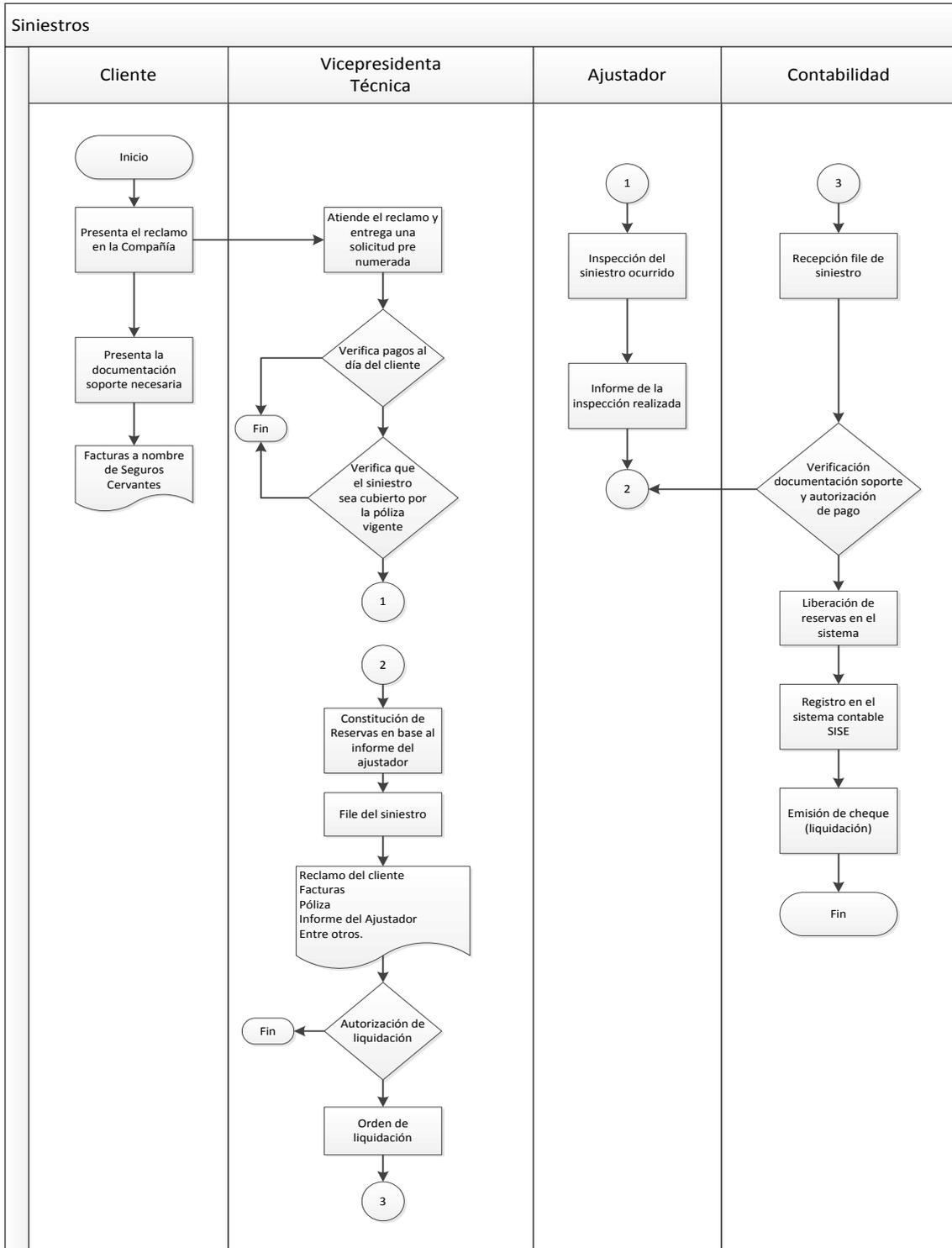
Files de siniestros

$$= \frac{\text{No. Carpetas completas}}{\text{No. Total de carpetas}} \times 100$$

$$= \% \text{ files de siniestros completos}$$

3.1.1.2.8 Diagrama de Flujo

Ilustración No. 4
Diagrama de Flujo Proceso de Siniestros



Fuente: Levantamiento de procesos en la Compañía
Autor: Roberto Toapanta

3.1.1.3 Proceso de Adquisición de Activos Fijos

3.1.1.3.1 Objetivo

Satisfacer de manera oportuna las necesidades de bienes y materiales de los diversos Departamentos de la Compañía Seguros Cervantes, dando cumplimiento a la política interna de adquisición de activos fijos.

3.1.1.3.2 Alcance

El proceso se inicia con la solicitud de adquisición de un bien por parte de uno de los Departamentos de la Compañía Seguros Cervantes y concluye con la con la activación, codificación y registro del bien adquirido.

3.1.1.3.3 Responsables

Tesorería - Es responsable de receptor las solicitudes adquisición de activos fijos de los diversos Departamentos de la Compañía, además se encarga de realizar las compras a los proveedores una vez que estas hayan sido autorizadas.

Gerente Financiero - Tiene la responsabilidad de elegir la mejor opción de compra y aprobar la adquisición de activos fijos.

Contabilidad - Es responsable de codificar el activo fijo adquirido y contabilizar la compra con la documentación soporte pertinente.

3.1.1.3.4 Requisitos Legales

El proceso de adquisición de activos fijos se encuentra bajo las siguientes normativas:

- Política de activos fijos

Los bienes adquiridos por la Compañía son considerados como activo fijo cuando superen los US\$ 200 dólares americanos, caso contrario son considerados como gasto.

- Política de emisión de cheques
- Política de cheques girados y no cobrados

3.1.1.3.5 Documentos

Los documentos utilizados en este proceso son los siguientes:

- Solicitud de adquisición de bienes, generalmente es la solicitud es enviada por correo electrónico.
- Autorización de compra vía correo electrónico.
- Comprobante de Contabilización pre-numerado.
- Comprobantes de retención pre-numerados

3.1.1.3.6 Actividades del Proceso de Adquisición de Activos Fijos

No.	Responsable	Actividad
1	Tesorería	Recibe la solicitud de adquisición de activos fijos de los diferentes Departamentos de la Compañía.
2	Tesorería	Presenta cotizaciones del bien a adquirirse de 3 diferentes proveedores.
3	Tesorería	Envía la solicitud del Departamento junto a las cotizaciones al Gerente Financiero.
4	Gerencia Financiera	Selecciona una de las opciones del activo fijo a adquirirse.
5	Gerencia Financiera	Autoriza realizar la compra de la cotización seleccionada.
6	Tesorería	Realiza la compra del activo fijo.
7	Contabilidad	Recibe la factura y demás documentos habilitantes.
8	Contabilidad	Codifica y activa el bien adquirido.
9	Contabilidad	Registra la compra en el Sistema SISE.

3.1.1.3.7 Indicadores

Los indicadores que servirán para determinar la eficiencia del proceso de adquisición de activos fijos son los siguientes:

Cumplimiento de política de adquisición de activos fijos

$$= \frac{\text{No. Cotizaciones presentadas}}{\text{No. Cotizaciones solicitadas según política}} \times 100$$

$$= \text{\% cumplimiento de política}$$

Solicitudes atendidas

$$= \frac{\text{No. Solicitudes atendidas}}{\text{No. Solicitudes presentadas}} \times 100$$

$$= \text{\% solicitudes atendidas}$$

Compras realizadas

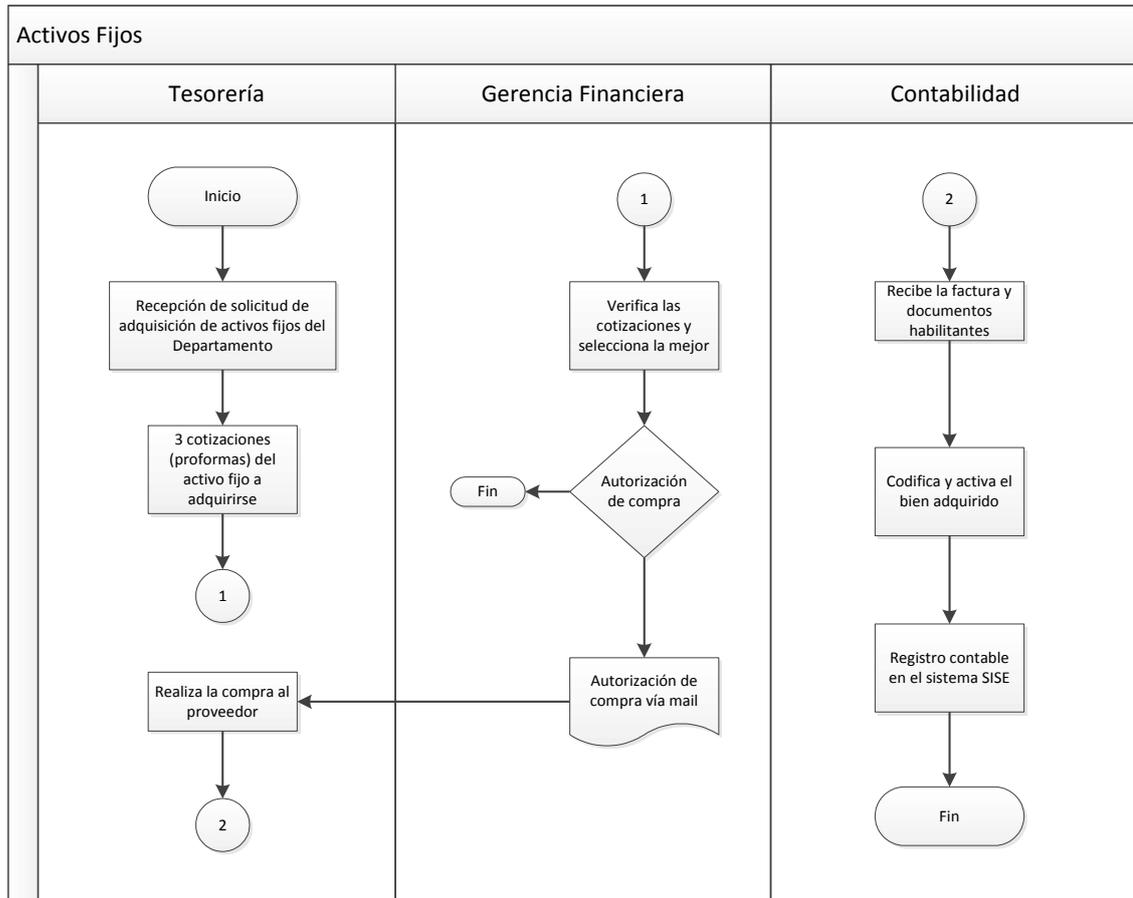
$$= \frac{\text{No. Compras realizadas}}{\text{No. Compras planificadas}} \times 100$$

$$= \text{\% compras realizadas}$$

3.1.1.3.8 Diagrama de Flujo

Ilustración No. 5

Diagrama de Flujo Proceso de Adquisición de Activos Fijos



Fuente: Levantamiento de procesos en la Compañía

Autor: Roberto Toapanta

3.1.1.4 Proceso de Contratación de Personal

3.1.1.4.1 Objetivo

Seleccionar el personal adecuado para cubrir las vacantes disponibles en la Compañía Seguros Cervantes, el personal seleccionado debe ser idóneo y debe cumplir con el perfil del puesto elaborado por el Departamento de Recursos Humanos.

3.1.1.4.2 Alcance

El proceso se inicia con la existencia de una vacante en la Compañía Seguros Cervantes en cualquiera de los Departamentos y termina con la contratación de la persona que ocupará el puesto disponible.

3.1.1.4.3 Responsables

Recursos Humanos - Se encarga de ofertar las vacantes disponibles por diversos medios de comunicación con el fin de dar a conocer al público. Es responsable de elaborar el perfil del puesto considerando las competencias, nivel de estudios, funciones, etc. Es responsable de elegir los candidatos, tomar las pruebas y tabular los datos de las mismas.

Gerente General - Es responsable de autorizar la contratación de personal de la Compañía Seguros Cervantes. Se encarga de entrevistar a los candidatos que participan por la obtención de un puesto en particular.

Contabilidad - Es responsable de ingresar al nuevo empleado de la Compañía al sistema de nómina y al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS).

3.1.1.4.4 Requisitos Legales

El proceso de Contratación de Personal de la Compañía Seguros Cervantes se rige bajo las siguientes normas:

- Código de trabajo
- Política de aspectos de carácter general

3.1.1.4.5 Documentos

Los documentos utilizados en el proceso contable son los siguientes:

- Perfil del puesto requerido en la Compañía Seguros Cervantes.

- Pruebas psicológicas y pruebas de conocimiento aplicadas a los candidatos.
- Análisis de los resultados obtenidos en las pruebas.
- Contrato de trabajo.

3.1.1.4.6 Actividades del Proceso de Contratación de Personal

No.	Responsable	Actividad
1	Recursos Humanos	Envía el requerimiento de personal al Gerente General.
2	Gerente General	Autoriza iniciar con el proceso de contratación de personal.
3	Recursos Humanos	Elabora el perfil del puesto (vacante) considerando las funciones, competencias, responsabilidades, nivel de estudios, entre otros aspectos.
4	Recursos Humanos	Se encarga de publicar las vacantes existentes en los diarios de mayor circulación del país, así como también en revistas de circulación nacional.
5	Recursos Humanos	Recepta las hojas de vida de los aspirantes en el correo electrónico.
6	Recursos Humanos	Elige 5 candidatos que serán sometidos a pruebas tanto psicológicas como de conocimientos de acuerdo al cargo al que el aspirante se encuentre aplicando.
7	Recursos Humanos	Toma las pruebas psicológicas y de conocimientos a los aspirantes al puesto vacante.
8	Recursos Humanos	Tabula los resultados de las pruebas aplicadas y las envía al Gerente General.
9	Gerente General	Entrevista a los candidatos y selecciona al más adecuado.
10	Gerente General	Notifica la contratación al Departamento de Recursos Humanos y a la persona seleccionada.
11	Recursos Humanos	Contrata a la persona seleccionada a ocupar el cargo y esta firma el contrato de trabajo.
12	Contabilidad	Con la documentación pertinente ingresa al nuevo empleado al sistema de nómina y realiza el aviso de entrada al IESS.

3.1.1.4.7 Indicadores

Los indicadores que servirán para determinar la eficiencia del proceso de Contratación de Personal son los siguientes:

Requerimientos de personal atendidos

$$= \frac{\text{No. Requerimientos de personal atendidos}}{\text{No. Requerimientos de personal solicitados}} \times 100$$

$$= \% \text{ requerimientos de personal atendidos}$$

Personal contratado

$$= \frac{\text{No. Candidatos contratados}}{\text{No. Candidatos presentados a la prueba}} \times 100$$

$$= \% \text{ personal contratado}$$

Cumplimiento política de contratación de personal

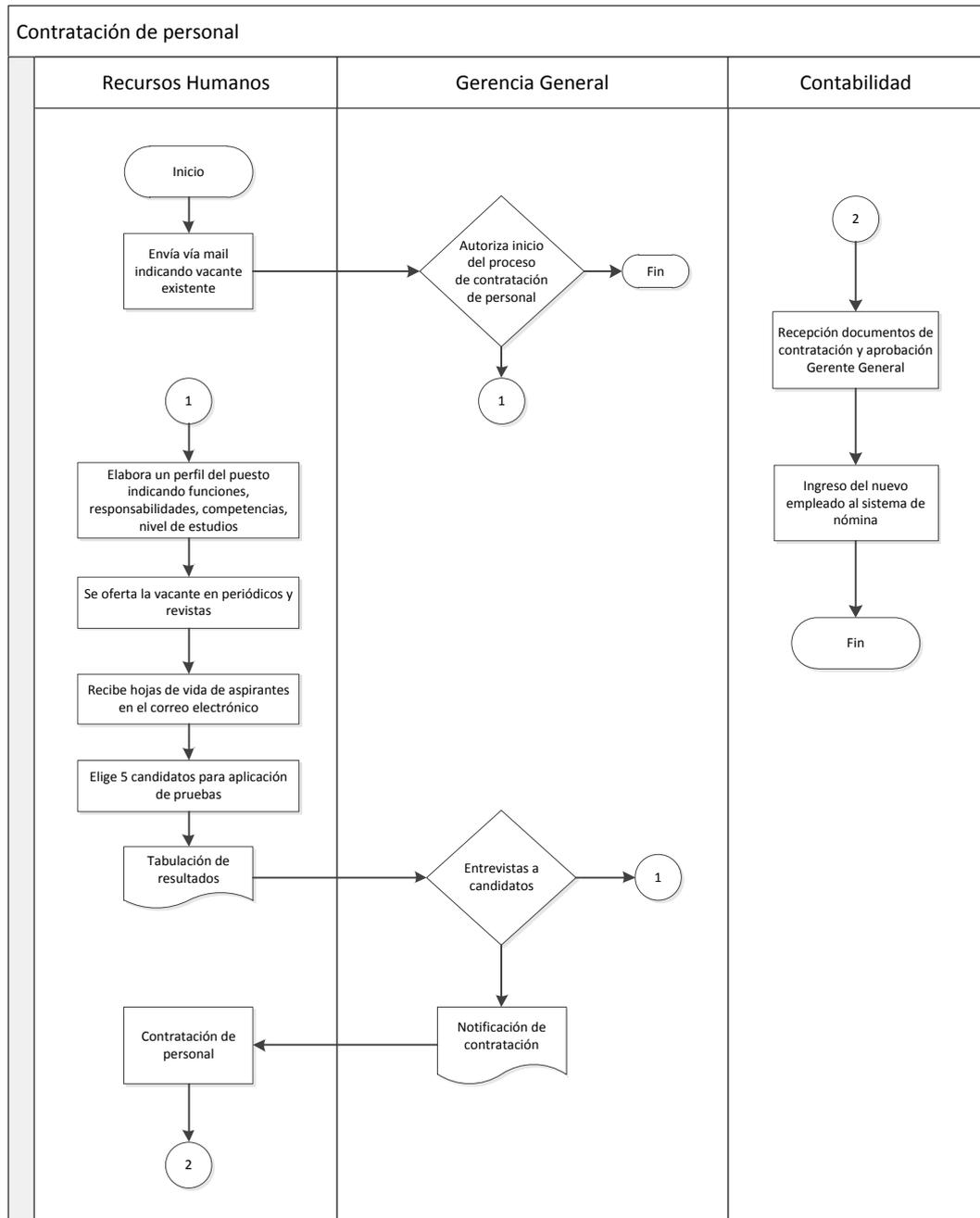
$$= \frac{\text{No. Candidatos presentados a la prueba}}{\text{No. Candidatos según política}} \times 100$$

$$= \% \text{ cumplimiento de política de contratación}$$

3.1.1.4.8 Diagrama de Flujo

Ilustración No. 6

Diagrama de Flujo Proceso de Contratación de Personal



Fuente: Levantamiento de procesos en la Compañía

Autor: Roberto Toapanta

3.2 Análisis Externo

3.2.1 Influencias Macroeconómicas

El análisis de las influencias macroeconómicas permite conocer el escenario en el que se desarrolla la Compañía Seguros Cervantes, ya que se evalúan ciertos factores que afectan la economía del país y con ellos podremos determinar el crecimiento de la producción, nivel de empleo y precios.²⁶

3.2.1.1 Factor Político

En los últimos años el contexto político ha sido bastante inestable en el Ecuador, sin embargo desde el mandato del actual Presidente el escenario político en el que se desenvuelve el país se ha mantenido constante.

 Gobierno del Crnl. Lucio Gutiérrez (15 de enero del 2003 - 20 de abril del 2005)

En la presidencia del Crnl. Lucio Gutiérrez se dictaminaron leyes y reformas al sector eléctrico, petrolero y seguridad social con el fin de incrementar la participación del capital privado, sin embargo estas medidas afectaron a gran escala a las empresas del sector productivo tanto es así que organismos como la ONU y la OEA las catalogaron como barbaries jurídicas.

El pueblo ecuatoriano indignado por las decisiones políticas acudió a las calles el 20 de abril del 2005 con el fin de retirar del poder al entonces Presidente de la República, Crnl. Lucio Gutiérrez en el movimiento civil llamado “Rebelión de los forajidos”.

²⁶ JOHNSON, Gerry; Dirección Estratégica, 2006; Editorial: Pearson; Ciudad: Madrid; Edición: Séptima Edición; pág.65

🇪🇺 Gobierno del Eco. Rafael Correa (26 de noviembre del 2006 - A la actualidad)

El Eco. Rafael Correa fue elegido presidente del Ecuador el 26 de noviembre del 2006 y asumió el cargo el mes de enero del 2007. Fue re elegido en abril del año 2009 bajo la nueva constitución. Basó sus conceptos en una economía neoliberal y en llamada revolución ciudadana del siglo 21, indicando que por medio de las mismas se fortalecerá el sector petrolero, incrementará el empleo y disminuirá la pobreza.

Para el mes de julio del 2010 de acuerdo al Centro de Investigación y Análisis de Políticas Públicas el país, con el gobierno actual, se presenta de la siguiente manera: en el entorno nacional ha existido una reducción en la producción petrolera y un bajo crecimiento no petrolero, la generación de empleo no ha sido la suficiente, existe una debilidad en la balanza de pagos y una clara disminución de la inversión extranjera además de existir el riesgo país más alto luego de crisis de la deuda del 2009. Por los factores indicados podemos concluir que el entorno nacional del país es mejor que el del año anterior, sin embargo aspectos como las finanzas públicas, la vulnerabilidad del sector externo, el desempleo y el bajo desempeño económico son las principales preocupaciones.

La situación política actual posee cierta incidencia en la actividad económica de las compañías aseguradoras ya que las decisiones tomadas por el actual gobierno han influido sin duda en la disminución de la inversión extranjera, por lo que compañías aseguradoras como AIG, Zurich, Bershire Hataway, Royal & Sunalliance que se encuentran entre las aseguradoras y reaseguradoras más grandes del mundo no desean participar en el mercado asegurador ecuatoriano por la baja rentabilidad que presenta, la economía cambiante y el riesgo que consideran existe en el Ecuador por las medidas políticas.

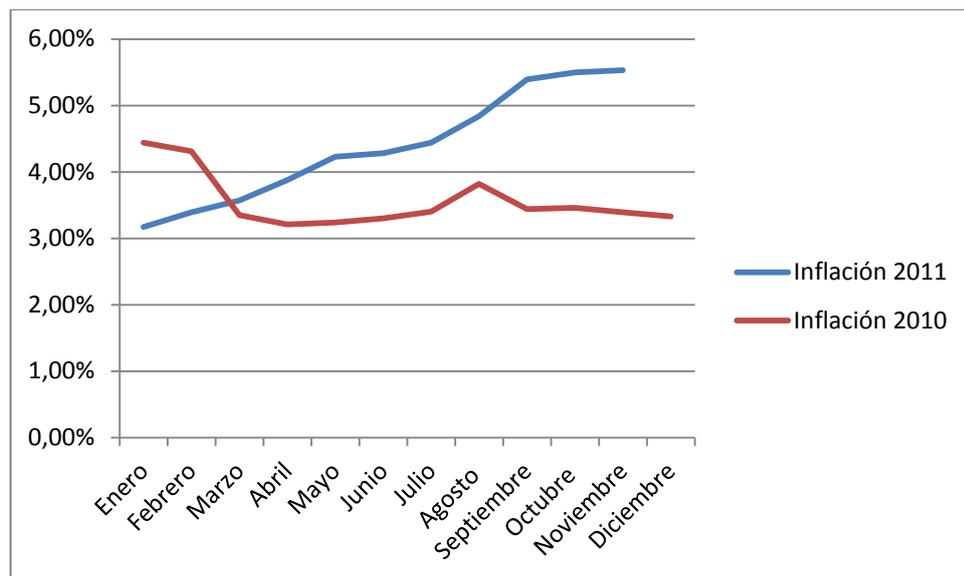
3.2.1.2 Factor Económico

Inflación

Inflación es el desequilibrio existente entre la cantidad de bienes y servicios y la cantidad de circulante (dinero). Cuando aumenta el dinero la gente compra más, los precios suben y aumenta la inflación, cuando hay escasez de bienes y servicios, igualmente suben los precios generando inflación.²⁷

En la siguiente ilustración, podemos observar el comportamiento inflacionario para los años 2010 y 2011:

Ilustración No. 7
Porcentajes de inflación años 2010 y 2011 - Ecuador



Fuente: Página web del Banco Central del Ecuador
Autor: Roberto Toapanta

De acuerdo a los porcentajes establecidos por el Banco Central del Ecuador, en el año 2010 la inflación en el Ecuador para los meses de enero y febrero se presentaron en un 4.44% y 4.31% respectivamente, para los meses siguientes del mismo año se mantuvo una inflación promedio del 3.39%.

²⁷ MIÑO, Patricio; Elementos de Contabilidad, 2004; Edición: Sexta Edición; pág. 115.

Para principios del año 2011, la inflación en el Ecuador se mantuvo en un promedio del 3.50% hasta el mes de abril, a partir del mes de mayo del 2011 el índice inflacionario se ha incrementado de tal forma que para el mes de noviembre se presentó un 5.53%. El crecimiento de este importante índice macroeconómico se debe fundamentalmente a que el Gobierno Nacional fijó el salario básico unificado de US\$ 240 dólares a US\$ 264 dólares, reforma laboral que busca que los salarios progresivamente alcancen el costo de la canasta básica, tomando en cuenta este hecho destacado, los efectos inmediatos son el aumento de la capacidad adquisitiva del pueblo ecuatoriano y por ello el alza de precios de los bienes y servicios en el país; esto reflejado en las operaciones de la Compañía Seguros Cervantes permite deducir que las personas a pesar del incremento de precios en bienes, servicios y poder adquisitivo se encuentran en capacidad de adquirir las diversas pólizas que ofrece la Compañía.

Riesgo País

El riesgo país es un índice que pretende medir el nivel de riesgo que entraña un país para las inversiones extranjeras.

El riesgo país es la sobretasa que paga un país por sus bonos en relación a la tasa que paga el Tesoro de Estados Unidos. Es decir, es la diferencia que existe entre el rendimiento de un título público emitido por el gobierno nacional y un título de características similares emitido por el Tesoro de los Estados Unidos.²⁸

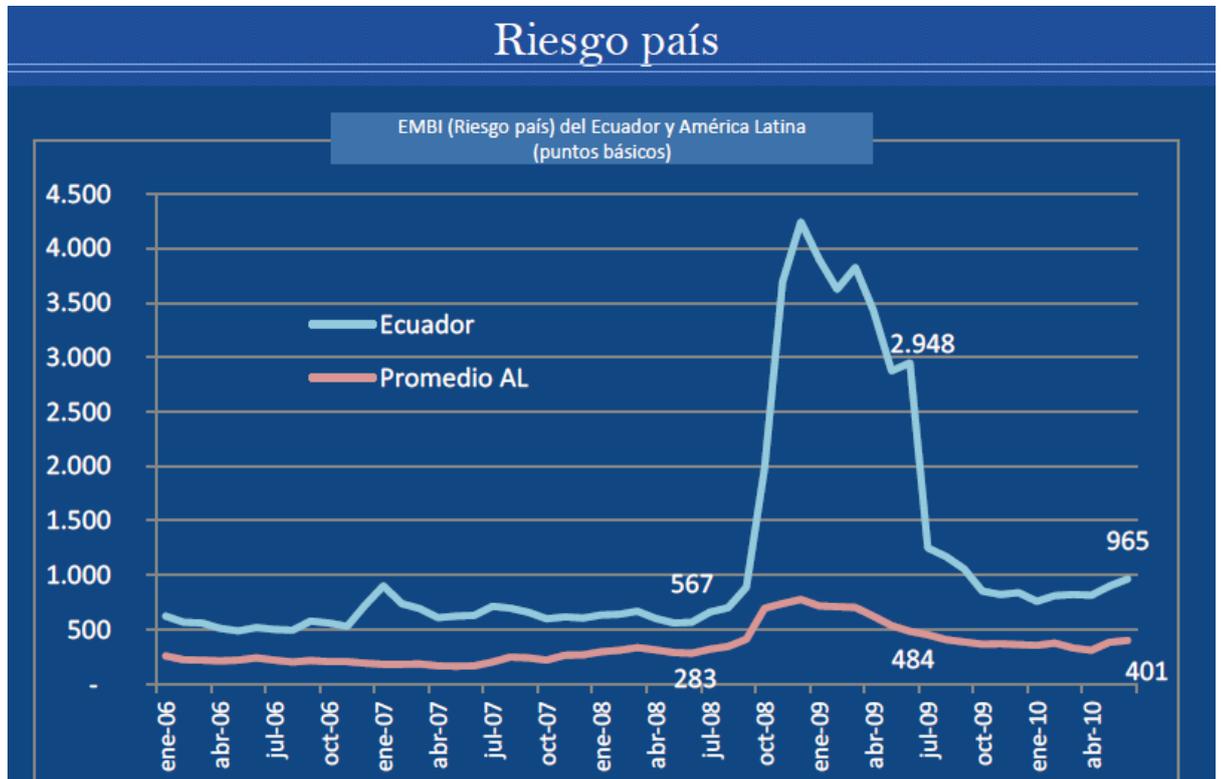
El riesgo país en el período de enero del 2006 a abril del 2010 se presentó de la siguiente manera:

²⁸ <http://www.econlink.com.ar/definicion/riesgopais.shtml>

Ilustración No. 8

Riesgo País

Período Enero 2006 - Abril 2011



Fuente: Banco Central del Ecuador

Autor: Centro de Investigación y Análisis de Políticas Públicas

El riesgo país que posee el Ecuador es uno de los principales factores que hacen que la inversión extranjera disminuya, sobre todo si no enfocamos a los últimos años donde han existido acontecimientos como en el 2009 el importante déficit de balanza de pagos, marcado por la recompra de deuda (bonos Global) por el lado de la cuenta de capital, y la reducción de las exportaciones, particularmente crudo, por el lado de la cuenta corriente. La situación de liquidez se pudo solventar gracias al “préstamo” de China, el desembolso del FLAR y los DEG’s y la reserva internacional de libre disponibilidad.

Las variaciones del porcentaje de Riesgo País sin duda afectan a la Compañía en estudio puesto que dicha entidad trabaja con reaseguradoras internacionales

quienes han culminado sus convenios con la Compañía Seguros Cervantes debido a la poca seguridad económica existente en el país y la inestabilidad económica, sin embargo las cinco compañías con las que actualmente trabaja la entidad no han presentado inconvenientes.

3.2.1.3 Factor Legal

En el Ecuador las compañías aseguradoras son controladas por la Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador, por ello dichas instituciones se rigen a las siguientes leyes, reglamentos y normativas vigentes:

- ✚ Ley y Reglamento General de Seguros Privados

- ✚ Codificación de Resoluciones de la Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador y de Junta Bancaria

- ✚ Catálogo Único de Cuentas de Seguros Privados

3.2.1.4 Factor Tecnológico

El sector asegurador ha ido creciendo sin duda de una manera acelerada, es por ello que han existido un sin número de aplicaciones creadas para diversos objetivos tales como las que utilizan los ajustadores para determinar la existencia de un siniestro y si este se encuentra cubierto por la póliza adquirida, o los sistemas contables creados específicamente para cada industria.

La Compañía Seguros Cervantes desde el inicio de sus operaciones ha utilizado el sistema contable SISE (Sistema Integral de Seguros) creado específicamente para llevar la contabilidad y generar diversos tipos de reportes además de los estados financieros de las entidades que mantienen dicho giro del negocio. Este sistema realiza un sin número de asientos automáticos que requieren únicamente la revisión por parte del Departamento de Contabilidad y la parametrización por parte del proveedor.

Adicionalmente, cabe indicar que la Compañía está contemplando la posibilidad adquirir los servicios de la Compañía Hunter dedicada a prestar el servicio de monitoreo satelital de vehículos, esto con el fin de brindar un valor agregado a las pólizas de cobertura de vehículos de los clientes.

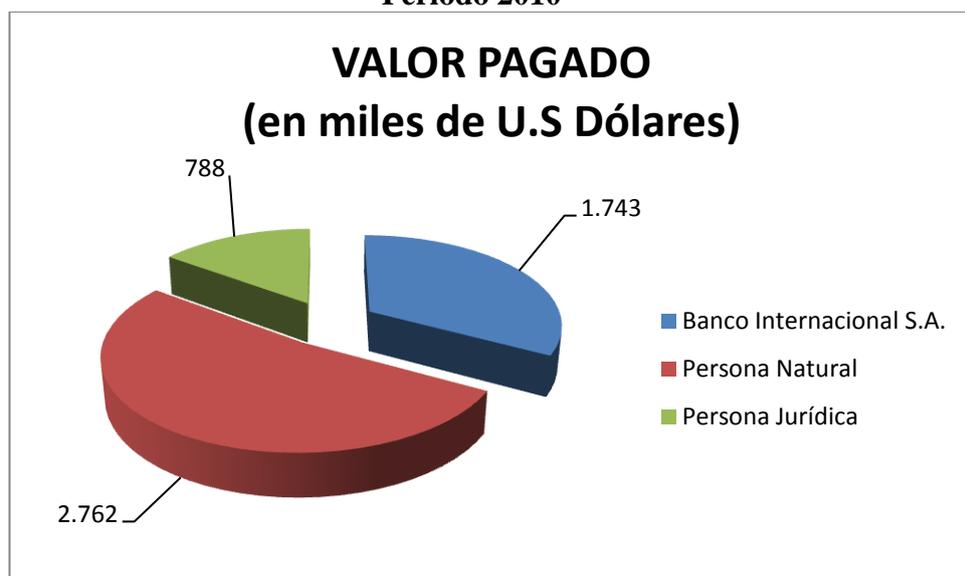
3.2.2 Influencias Microeconómicas

3.2.2.1 Clientes

Se define como cliente la persona o grupo de personas que acceden o utilizan de manera temporal un producto o servicio, ofrecido por una empresa u organización, a través del intercambio o transacción.

Entre sus principales clientes se encuentra el Banco Internacional S.A., y un sin número de compañías y personas naturales que poseen seguros en los distintos ramos.

Ilustración No. 9
Siniestros pagados por Cliente
Período 2010



Fuente: Detalle de siniestros pagados por el período 2010

Autor: Roberto Toapanta

De acuerdo a los ramos y clientes que mantiene la Compañía Seguros Cervantes los pagos se distribuyen como se muestra en la siguiente ilustración:

Ilustración No. 10
Siniestros pagados por Ramo y Cliente
Período 2010

Tipo de Ramo	Clientes			Total (en U.S dólares)
	Banco Internacional S.A.	Personas Jurídicas	Personas Naturales	
Accidentes personales	79,887	298,238	5,970	384,095
Asistencia médica	800,823	19,006	-	819,829
Casco aéreo	-	181,353	-	181,353
Casco de buques	-	728,700	-	728,700
Equipo electrónico	32,461	43,519	8,891	84,871
Equipo y maquinaria	-	361	-	361
Fidelidad	-	26,446	-	26,446
Global Bancaria	50,000	-	-	50,000
Incendio y Líneas aliadas	2,547	136,113	4,458	143,118
Responsabilidad civil	15,000	292,710	-	307,710
Robo	-	70,658	13,048	83,706
Rotura de maquinaria	-	54,413	6,176	60,590
Seguro obligatorio	1,830	6,030	18,028	25,888
Transporte	68	494,877	12,535	507,479
Vehículos	103,235	370,114	719,193	1,192,542
Vida Grupo	657,961	40,000	-	697,961
			Total	5,294,649

Fuente: Detalle de siniestros pagados por el período 2010

Autor: Roberto Toapanta

3.2.2.2 Proveedores

Un proveedor se define como la personas, grupo de personas, empresas que provee o abastece de todo lo necesario para un fin a diferentes grupos sean estos: económicos, financieros, entre otros, a cambio de recibir un valor por la entrega o prestación.

Por el giro del negocio de la Compañía Seguros Cervantes se consideran como proveedores a las compañías reaseguradoras como sus proveedores.

La responsabilidad con sus clientes les obliga a trabajar con las principales empresas reaseguradoras del mundo, dentro de estas tenemos las siguientes:

Ilustración No. 11

Reaseguradoras de la Compañía Seguros Cervantes

<u>COMPAÑÍA</u>	<u>PAÍS</u>	<u>CALIFICACIÓN</u>
GEN RE	ALEMANIA	AAA
MÜNCHENER RE	ALEMANIA	A + (SUPERIOR)
SCOR	FRANCIA	A- (STABLE)
MAPFRE RE	ESPAÑA	AA (STABLE)
HANNOVER RE	ALEMANIA	AA- (VERY STRONG)
Calificación otorgada por las compañías Standar & Poor's, AM Best Y Fitch		

Fuente: Página web de la Compañía Seguros Cervantes

Autor: Roberto Toapanta

3.2.2.3 Mercado

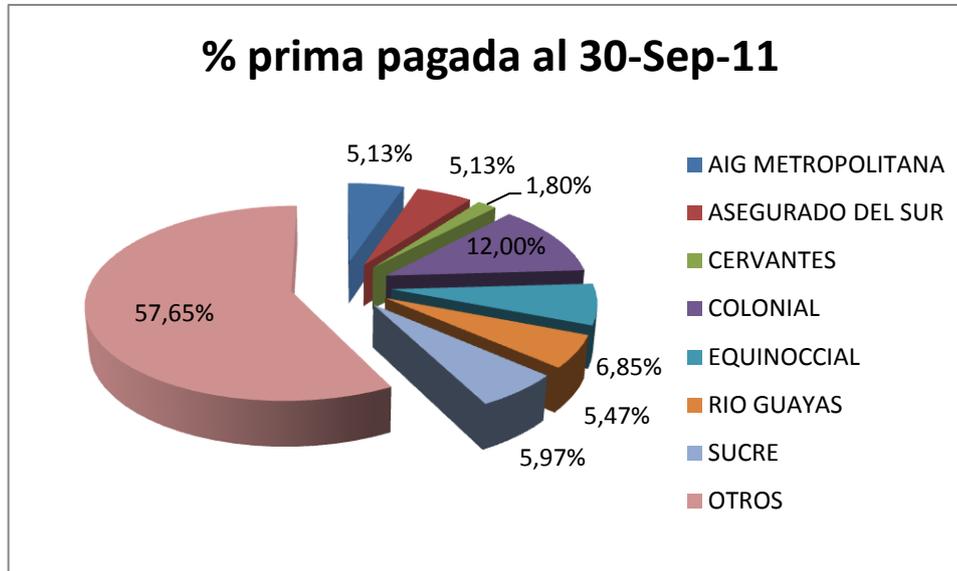
Mercado es el conjunto de compradores reales y potenciales de un producto. Estos compradores comparten una necesidad o un deseo particular que puede satisfacerse mediante una relación de intercambio.²⁹

La Compañía Seguros Cervantes de acuerdo al Informe Sectorial del Mercado Ecuatoriano realizado por la Compañía Pacific Credit Rating, se enfoca en riesgos mixtos, es decir posee similar participación en riesgos generales y riesgos de vida; estos se encuentran direccionados en atraer personas naturales y jurídicas.

Al finalizar el mes de septiembre del 2011 el mercado se encuentra dividido de la siguiente manera tomando en cuenta el monto de la prima neta pagada de todos los ramos que manejan las compañías:

²⁹ KOTLER, Philip; Marketing Décima Edición, Cámara y Cruz, Prentice Hall, pág. 10

Ilustración No. 12
Mercado asegurador al 30 de septiembre del 2011



Fuente: Página web de la Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador
Autor: Roberto Toapanta

3.2.2.4 Competencia

Competencia se refiere a empresas o grupo de personas que se dedican a realizar actividades económicas parecidas o similares a las de la Institución, también se puede definir la situación en la que se encuentran las empresas al rivalizar un mercado ofreciendo o demandando un mismo producto o servicio.

Ilustración No. 13
Principales competidores

<u>COMPAÑÍA</u>	<u>CALIFICACIÓN</u>	<u>CALIFICADORA DE RIESGOS</u>
Seguros Ecuatoriano Suiza	AA-	Fitch Ratings
Seguros Equinoccial	AA-	Bank Watch Ratings S.A.
Panamerican Life	A	A.M. Best
Ace Seguros	AAA-	Bank Watch Ratings S.A.

Fuente: Página web de la Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador
Autor: Roberto Toapanta

Se consideran a estos cuatro competidores como directos puesto que son las compañías de seguros que trabajan en mayor parte con riesgos mixtos, mercado al que direcciona sus actividades la Compañía Seguros Cervantes.

Las compañías competidoras no forman parte de un Grupo Financiero como la Compañía Seguro Cervantes, sin embargo cabe señalar que tanto la Compañía Seguros Ecuatoriano Suiza y la Compañía Seguros Equinoccial poseen una extensa trayectoria en el país y la confianza de sus clientes debido a la historia que las respalda, de igual forma las Compañías Panamerican Life que posee licencia para operar en 47 estados de los E.E.U.U., y Ace Seguros, corporación multinacional con oficinas en 53 países y una historia de casi 80 años brindando seguros y reaseguros alrededor del mundo.

CAPÍTULO IV

METODOLOGÍA PARA LA APLICACIÓN DEL CASO PRACTICO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

4. Auditoría de Gestión

La Auditoría de Gestión se define como:

Es un examen objetivo, sistemático y profesional, realizado con el fin de proporcionar una evaluación independiente sobre la eficiencia, efectividad y eficacia, economía, ética y ecología de la gestión empresarial, evaluando los procesos con la utilización de indicadores de gestión. Está orientada a mejorar el logro de las metas programadas y el uso de los recursos con la finalidad de emitir recomendaciones o acciones correctivas para para mejorar los procesos internos de la empresa.³⁰

Seguidamente, mencionaremos ciertos conceptos importantes con el fin de proporcionar un mayor entendimiento acerca de la realización de la Auditoría de Gestión a la Compañía Seguros Cervantes.

4.1 Generalidades

4.1.1 Objetivos de la Auditoría de Gestión

La alta administración requiere una opinión en cuanto a que todos los componentes de una organización están trabajando para lograr las mestas de la misma. La administración necesita lo siguiente³¹:

³⁰ ALTAMIRANO, Aníbal; Compendio de clases de la Materia de Auditoría Financiera.

³¹ WHITTINGTON, Ray; Principios de Auditoría, EDITORIAL: Mc Graw Hill, pág. 699

- ✚ Evaluaciones del desempeño de los departamentos con relación a los objetivos de la administración.
- ✚ Opinión en cuanto a sus planes son integrales, consistentes y entendidos en los niveles operativos.
- ✚ Información objetiva con relación a la consecución de planes y políticas en todas las áreas de operaciones y acerca de oportunidades para el mejoramiento en cuanto a eficacia, eficiencia y economía.
- ✚ Información acerca de debilidades en los controles operativos.

4.1.2 Alcance de la Auditoría de Gestión

La Auditoría de Gestión examina eficiencia, efectividad y eficacia, economía, ética y ecología de la gestión empresarial, como se mencionó anteriormente, adicionalmente cabe indicar que no existen principios de gestión generalmente aceptados, que estén codificados, sino que se basan en la práctica normal de gestión. Las recomendaciones sobre la gestión han de ser extensas y adaptadas al área examinada, analizando las causas de las ineficiencias e ineficacias y sus consecuencias³².

4.1.3 Importancia de la Auditoría de Gestión

La Auditoría de Gestión es importante puesto que permite efectuar un análisis de los procesos administrativos y operacionales que realiza una Compañía evaluando el uso de los recursos materiales, humanos, financieros, ambientales, tecnológicos asignados y el tiempo que se utilizará para cumplir con las metas y objetivos a alcanzar. Para la realización del análisis se considerará los siguientes aspectos:

³² ALVIN, Arens, Auditoría un enfoque integral, 2007; EDITORIAL: Pearson, pág. 6

- ✚ Verificación del cumplimiento de la normatividad tanto interna como externa.
- ✚ Consecución de los objetivos institucionales, la estructura organizativa, participación individual de los integrantes de la Compañía.
- ✚ Evaluación de la eficiencia y economía en el uso de los recursos, tomando en cuenta que exista un desperdicio mínimo y la eficacia en el logro de objetivos y metas.
- ✚ Medición del grado de confiabilidad de la información operativa.
- ✚ Evaluación del ambiente de control puesto que este permite identificar el tamaño de las pruebas a realizarse en el trabajo de campo.

Finalmente, el resultado de este extenso análisis concluirá con la entrega del informe de comentarios, conclusiones y recomendaciones.

4.2 Metodología

La metodología de la Auditoría de Gestión la definiremos como el conjunto de acciones que se organizarán para las diferentes fases de la Auditoría, la metodología utilizada para la Auditoría de Gestión a los Procesos Realizados por la Compañía Seguros Cervantes será la siguiente:

4.2.1 Planificación Preliminar

En esta etapa se reúne el conocimiento acumulado de la entidad, la información adicional obtenida como consecuencia de un primer acercamiento a las actividades ocurridas en el período a auditar y resume este conocimiento en la definición de decisiones preliminares para la ejecución de la auditoría. La planificación preliminar está dirigida a la definición de una estrategia para

ejecutar la auditoría y diseñar el enfoque del examen, con base en los estándares .definidos en el contrato de servicios de auditoría.³³

Esta primera etapa se la realiza con el fin de obtener información relevante de la Compañía, con esta información el Auditor podrá identificar los pasos a seguir en las fases subsiguientes, esta fase es un pilar fundamental para la continuación de la planificación, ejecución, obtención de resultados de la Auditoría a un costo y tiempo razonables.

El Auditor en esta etapa incluirá las siguientes actividades:

1. Visitar las instalaciones de la Compañía con el fin de observar los procesos de las áreas a ser examinadas.
2. Entrevista con la alta administración con el propósito de identificar las opiniones de las áreas a ser examinadas.
3. Preparar el archivo permanente y el archivo corriente, puesto que en ellos identificaremos información relevante de la Compañía y las referencias de las auditorías anteriores.
4. Evaluación del Control Interno de la Compañía, es decir, se realizará una evaluación de las actividades que realiza la entidad con el fin de proporcionar una garantía razonable para el logro de objetivos, confiabilidad de la información financiera y de gestión, cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas.
5. Establecer los indicadores de gestión, puesto que estos se constituyen como punto de referencia para la evaluación de su cumplimiento dentro de la entidad.

³³ ALTAMIRANO, Aníbal; Compendio de clases de la Materia de Control Interno.

El Plan Global de Auditoría

“El Auditor deberá desarrollar y documentar el plan global de auditoría describiendo el alcance y conducción esperados de la auditoría. Mientras que el registro del plan global de auditoría necesitará estar suficientemente detallado para guiar el desarrollo del programa, su forma y contenido variarán de acuerdo al tamaño de la entidad, a la complejidad de la auditoría y a la metodología y tecnologías específicas usadas por el auditor.”³⁴

4.2.2 Planificación Específica

4.2.2.1 Control Interno

“El Control Interno se define como cualquier acción tomada por la Gerencia para aumentar la probabilidad de que los objetivos establecidos y las metas se han cumplido. La Gerencia establece el Control Interno a través de la planeación, organización, dirección y ejecución de tareas y acciones que den seguridad razonable de que los objetivos y metas serán logrados.”³⁵

El sistema de control interno cuando es aplicado de manera correcta brinda seguridad a alta administración sobre las funciones llevadas a cabo y que estas cumplan con los objetivos y metas planificadas, además de permitir identificar fallas que pudiesen presentarse y adoptar las medidas adecuadas para suprimir dichas fallas.

³⁴ NIAA 300 Planeación de Auditoría

³⁵ CEPEDA, Gustavo; Auditoría y Control Interno, EDITORIAL: Mc Graw Hill

4.2.2.2 Metodología de evaluación de Control Interno COSO ERM

La metodología que se utilizará para la Auditoría de Gestión a los Procesos Realizados por la Compañía Seguros Cervantes es la del COSO ERM, el cual fue planteado por el Committee of Sponsoring Organizations (Comité de Organizaciones Patrocinadores), este fue publicado en el año de 1992, nació como respuesta a las interpretaciones y definiciones entorno al control interno y como una respuesta a la gestión de la administración con el fin de utilizarlo como un instrumento que impulse su responsabilidad, integridad y honestidad. El informe COSO ERM es considerado como un estándar de referencia en todo lo perteneciente a Control Interno.

Ilustración No. 14
Cubo COSO ERM



Fuente: COSO Enterprise Risk Management- Integrated Framework. 2004. COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission)

Ambiente de Control

El ambiente de control define al conjunto de circunstancias que enmarcan el accionar de una entidad desde la perspectiva del control interno y que son por lo tanto determinantes del grado en que los principios de este último imperan sobre las conductas y los procedimientos organizacionales.

Es fundamentalmente, consecuencia de la actitud asumida por la alta dirección, la gerencia, y por carácter reflejo, los demás agentes con relación a la importancia del control interno y su incidencia sobre las actividades y resultados.

Establecimiento de Objetivos

Los objetivos deben ser establecidos antes que la dirección pueda identificar riesgos potenciales que afecten a su consecución. El Consejo de Administración debe cerciorarse que la dirección ha establecido un proceso para fijar objetivos y que estos se encuentran de acuerdo a la misión y visión de la institución, además de ser consecuentes con el riesgo aceptado.

Identificación de Eventos

La gestión de riesgos corporativos es un proceso efectuado por el Consejo de Administración de una entidad, su dirección y personal. Consiste en identificar eventos potenciales que puedan afectar a la Compañía, gestionar sus riesgos y proporcionar una seguridad razonable sobre el logro de objetivos. Al identificar estos eventos, la dirección reconoce que existen incertidumbres, por lo que no sabe si alguno en particular tendrá lugar y en caso de ocurrir trata de mitigar su impacto.

Evaluación de Riesgos

El riesgo se define como la probabilidad de que un evento o acción afecte adversamente a la entidad. Su evaluación implica la identificación, análisis y manejo de los riesgos relacionados con la elaboración de estados financieros y que

pueden incidir en el logro de los objetivos del control interno en la entidad. Estos riesgos incluyen eventos o circunstancias que pueden afectar el registro, procesamiento y reporte de información financiera, así como las representaciones de la gerencia en los estados financieros.

Respuestas a los Riesgos

La dirección para decidir la respuesta a los riesgos, evalúa su efecto sobre la probabilidad e impacto, así como los costos y beneficios.

La metodología de evaluación de Control Interno COSO ERM, establece las siguientes categorías de respuestas respecto a los riesgos identificados, cuyo análisis previo a la decisión se puede realizar a mayor o menor uso de tecnología especializada:

- ✓ Evitar
- ✓ Reducir
- ✓ Compartir
- ✓ Aceptar

Actividades de Control

Las actividades de control están constituidas por las políticas y procedimientos establecidos como un reaseguro para el cumplimiento de los objetivos, orientados primordialmente hacia la prevención y neutralización de los riesgos.

Las actividades de control se ejecutan en todos los niveles de la organización y en cada una de las etapas de la gestión, partiendo del conociendo de los riesgos, se disponen los controles destinados a evitarlos o minimizarlos.

Información y Comunicación

Es imprescindible que la organización cuente con información periódica y oportuna con el fin orientar sus acciones en concordancia con los demás, hacia el mejor logro de los objetivos. La información relevante debe ser captada,

procesada y transmitida de tal modo que llegue oportunamente a todos los sectores permitiendo asumir las responsabilidades individuales.

La información operacional, financiera y de cumplimiento conforma un sistema para posibilitar la dirección, ejecución y control de las operaciones, esta información se encuentra conformada no sólo por datos generados internamente sino por aquellos provenientes de actividades y condiciones externas, necesarios para la toma de decisiones. Es importante una eficaz comunicación que facilite una circulación de la información en varias direcciones.

Supervisión

Consiste en evaluar la calidad y rendimiento de los sistemas de control interno, La supervisión continua de las actividades deberá realizarse de manera periódica está comprende controles regulares efectuados por la dirección, así como determinadas tareas que realiza el personal en el cumplimiento de sus funciones. El alcance y la frecuencia de las evaluaciones puntuales se determinarán principalmente en función de una evaluación de riesgos y de la eficacia de los procedimientos de supervisión continua.

4.2.2.3 Herramientas para evaluar el Control Interno

Los métodos que se utilizarán para la evaluación de control interno en la Auditoría de Gestión a los Procesos Realizados por la Compañía Seguros Cervantes son los siguientes:

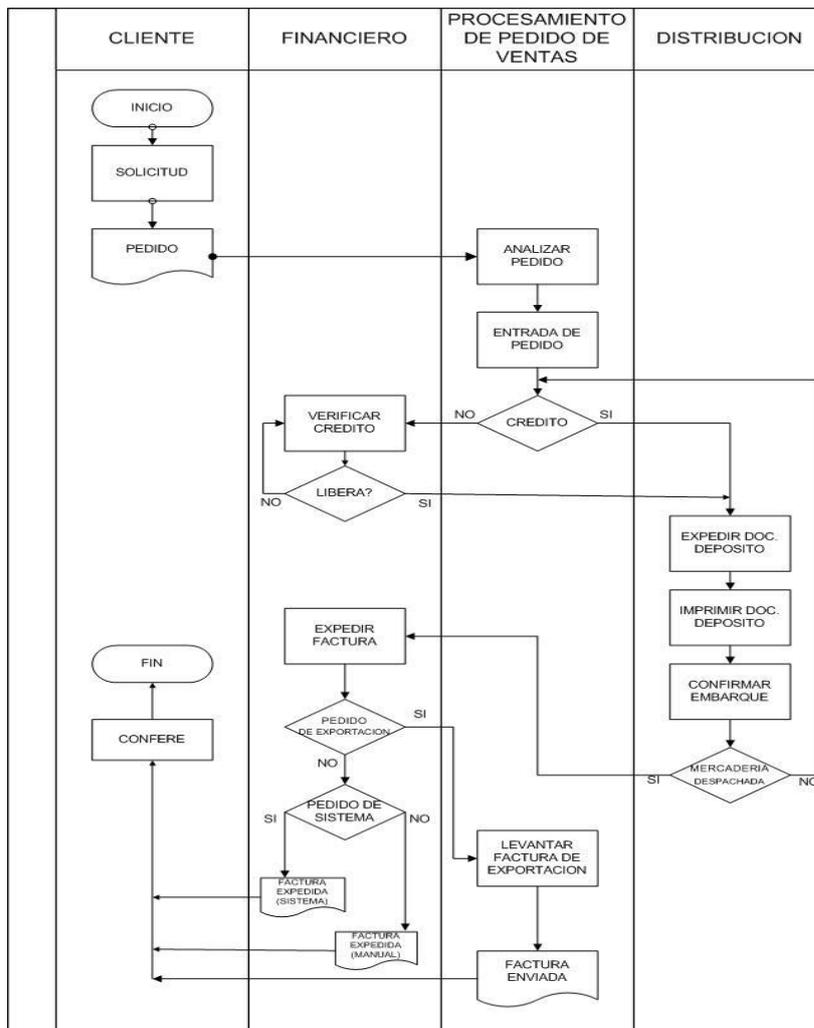
Flujogramas

Son la representación gráfica que muestra la sucesión de los pasos de los cuales consta un proceso.

Los flujogramas permiten:

- ✓ Determinar la posibilidad de combinar o adaptar la secuencia de las operaciones para una mejor fluidez de actividades.
- ✓ Mejorar las operaciones realizadas en los procesos.
- ✓ Eliminar las demoras existentes entre cada actividad.
- ✓ Mejorar la distribución de actividades de manera lógica y secuencial.

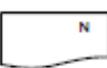
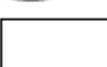
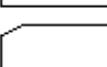
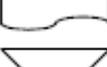
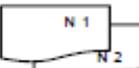
Ilustración No. 15
Ejemplo Flujograma



Fuente: <http://adrian225.wordpress.com/2008/11/27/flujograma-de-pedido-de-cliente/>

A continuación se presenta la simbología a ser utilizada para elaborar los flujogramas de las diferentes áreas de la Compañía:

Ilustración No. 16
Simbología de Flujodiagramación

SIMBOLOGÍA	DESCRIPCIÓN
	PROCESO
	PROCESO CON CONTROL
	DECISION
	DOCUMENTO
	DOCUMENTO PRENUMERADO
	REGISTROS (Libro, tarjetas, etc.)
	TARJETA PERFORADA
	PAPEL PERFORADO
	ARCHIVO
	DESPLAZA UN DOCUMENTO PARA EXPLICAR DESVIACIONES DEL SISTEMA
	ACTUALIZAR LA INFORMACIÓN
	SE TOMA INFORMACION
	SE TOMA Y ACTUALIZA INFORMACION
	DOCUMENTO (Cuando se va distribuir los documentos)
	CONECTOR
	INICIO O FIN

Fuente: <http://programacionkarim.blogspot.com/>

Narrativas

Es una herramienta que permite compilar información en entrevistas mantenidas con los miembros de la Compañía y a través de una redacción de lo expuesto se documenta lo expresado en reuniones y conversaciones.

Cuestionarios

Este cuestionario consta de preguntas relacionadas con los procesos que se llevan a cabo en las diferentes áreas de la Compañía y a través de respuestas cerradas (si/no) se obtiene una visión clara del manejo del control interno de la entidad.

Ilustración No. 17

Ejemplo Cuestionario de Control Interno

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO PARA EVALUAR EL DEPARTAMENTO FINANCIERO

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	PUNTAJE OBTENIDO	PUNTAJE ÓPTIMO	OBSERVACIONES
1	Los fondos recaudados a través de la caja general, se consignan oportunamente en sus respectivas cuentas corrientes?					
2	Los egresos son previamente aprobados por personas autorizadas?					
3	Si se presentan diferencias entre las conciliaciones y la contabilidad, se notifican en un informe de diferencias y/o documento similar?					
4	La actitud de la Gerencia es poco propensa a la implementación de controles y/o prácticas de negocios, políticas que eviten conflicto de intereses entre los empleados?					
5	Se utiliza la práctica de elaborar presupuestos? La Gerencia revisa las variaciones importantes en los ingresos, gastos, etc. regularmente?					

ELABORADO POR:

REVISADO POR:

Fuente: <http://www.mailxmail.com/curso-auditoria-contabilidad-control-interno-empresa/revision-general-control-interno-compras>

4.2.2.3.1 Técnicas de Auditoría

Son los métodos prácticos de investigación y prueba que el auditor utiliza para comprobar la razonabilidad de la información financiera que le permita emitir su opinión profesional.

A continuación se presentan las técnicas más utilizadas:

4.2.2.3.1.1 Técnicas de verificación ocular

Esta técnica utiliza como instrumento primordial la vista y se lo divide en:

Comparación - es el acto de observar la analogía o diferencia existente entre dos o más elementos. Dentro del ciclo de ejecución de la auditoría se efectúa la comparación de resultados, contra criterios aceptables.

Observación - es el examen ocular realizado para cerciorarse como se ejecutan las operaciones. Esta técnica es de utilidad en todas las fases de la auditoría, por cuyo intermedio el auditor se cerciorar de ciertos hechos y circunstancias, en especial, las relacionadas con la forma de ejecución de las operaciones, apreciando personalmente, de manera abierta o discreta, como el personal de la entidad ejecuta las operaciones.

4.2.2.3.1.2 Técnica de verificación verbal

Se basa en la comunicación verbal y puede ser:

Indagación - etapa en la que se realiza una serie de preguntas sobre un aspecto o motivo de examen, para ello utilizaremos herramientas como las entrevistas, encuestas, entre otros.

4.2.2.3.1.3 Técnica de verificación escrita

A través de esta técnica se adquiere la evidencia con la cual respaldaremos el examen realizado y son:

Análisis - consiste en descomponer un proceso en elementos, partes pasos y estudiarlo.

Conciliación - implica la concordancia de dos conjuntos de datos relacionados separados e independientes. Esta técnica consiste en analizar la información producida por diferentes unidades operativas o entidades, respecto de una misma operación o actividad, con el objeto de establecer su concordancia entre si y, a la vez, determinar la validez y veracidad de los informes, registros y resultados que están siendo examinados.

Confirmaciones - éstas pueden ser positivas directas o indirectas y sirven para obtener confirmaciones de entidades externas respecto de ciertos temas que le interesen al auditor para que le ayuden a su trabajo.

4.2.2.3.1.4 Técnica de Verificación documental

Son las que permiten tener respaldos de transacciones examinadas y son:

Comprobación - Aplicada en el curso de un examen, con el objeto de verificar la existencia, legalidad, autenticidad y legitimidad de las operaciones efectuadas por una entidad, mediante la verificación de los documentos que las justifican.

Rastreo - utilizada para dar seguimiento y controlar una operación de manera paulatina, de un punto a otro de un proceso interno determinado o, de un proceso a otro realizado por una unidad operativa dada.

4.2.2.3.1.5 Técnica de Verificación física

Inspección - examen físico y ocular de activos, obras, documentos y valores, con el objeto de establecer su existencia y legitimidad.

4.2.2.4 Evaluación del riesgo

La evaluación del riesgo de auditoría responde a la siguiente ponderación:

PONDERACIÓN DEL RIESGO DE AUDITORÍA			
BAJO	MEDIO	ALTO	MUY ALTO
41-60	61-80	81-90	91-100

Los resultados serán evaluados con el esquema que se muestra a continuación:

✓ *Nivel de Confianza:*

$$NC = \frac{CT \times 100}{PT}$$

NC = Nivel de confianza

CT= Calificación Total

PT = Ponderación Total

Nivel de Riesgo

Ilustración No. 18
Matriz de Medición del Nivel de Confianza del Control Interno
Colorimetría

	RIESGO	CONFIANZA	COLOR
15 - 35	Bajo	Alto	Verde
36 - 50	Moderado Bajo	Moderado Alto	Celeste
51 - 65	Moderado Moderado	Moderado Moderado	Amarillo
66 - 75	Moderado Alto	Moderado Bajo	Tomate
76 - 95	Alto	Bajo	Rojo

Fuente: ALTAMIRANO, Aníbal; Compendio de clases de la Materia de Control Interno.

Técnica Colorimetría - La colorimetría consiste en el uso de colores para reflejar de mejor manera los resultados de mediciones realizadas fundamentalmente agrupándolo por niveles o rangos.

4.2.2.4.1 Riesgo de Auditoría

Es la posibilidad de que el auditor pueda dar una opinión sin recomendaciones, debido a los sistemas de información del ente auditado por contener errores y desviaciones de importancia relativa.

La Auditoría de Gestión a realizarse no se encuentra exenta de errores y/u omisiones importantes que afecten los resultados expresados en el informe del auditor, por lo que se deberá plantear expectativas razonables con el fin de detectar aquellos errores que tenga importancia relativa, partiendo del juicio

profesional del auditor, identificación errores con efectos significativos, regulaciones legales y profesionales.

El riesgo de auditoría será determinado por la medición de sus tres componentes, estos componentes son los siguientes:

Riesgo Inherente

Es la posibilidad de errores o irregularidades en la información financiera, administrativa u operativa, antes de considerar la efectividad de los controles internos diseñados y aplicados por el ente.

Riesgo de Control

Es la posibilidad de que un error exista y no sea detectado por el sistema de control interno de la institución.

Riesgo de Detección

Es la posibilidad de que un error exista y no sea detectado por los procedimientos de auditoría.

Finalmente, el riesgo de auditoría será determinado bajo la siguiente fórmula:

$$\text{RIESGO DE AUDITORÍA} = \text{RI} \times \text{RC} \times \text{RD}$$

4.2.2.4.2 Informe de Control Interno

“Es un informe con observaciones y recomendaciones sobre los controles interno y procedimientos operativos del proyecto, el mismo que debe incluirse en el informe del auditor.”³⁶

³⁶ William P. Leonard; Auditoría Administrativa.

Este informe, también denominado Carta a la Gerencia es presentado con la finalidad de evaluar el control interno de la entidad, considerando que los objetivos de esta estructura son el proveer a la Gerencia de seguridad razonable, pero no absoluta, de que los activos están salvaguardados en contra de pérdidas por uso o disposición no autorizados, y que las transacciones son ejecutadas de acuerdo con las autorizaciones de la Gerencia y registradas apropiadamente para permitir la preparación de estados financieros de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados.

4.2.2.5 Programa de Auditoría

El programa de Auditoría, es el conjunto de procedimientos a seguir, en el examen a realizarse, el mismo que es planeado y elaborado con anticipación, este debe tener un contenido flexible, sencillo y conciso, de tal manera que los procedimientos empleados en cada Auditoría estén de acuerdo con las circunstancias del examen.³⁷

El Programa de Auditoría significa la tarea preliminar trazada por el auditor y que se caracteriza por la previsión de los trabajos que deben ser efectuados en cada servicio profesional que presta, a fin de que este cumpla íntegramente sus finalidades dentro de la Normas científicas de la Contabilidad y las Normas y Técnicas de la Auditoría.³⁸

4.2.2.5.1 Pruebas de cumplimiento

Una prueba de cumplimiento es una prueba que reúne evidencia de auditoría para indicar si un control funciona efectivamente y logra sus objetivos.

³⁷ GÓMEZ RONDON, Francisco; Auditoría Administrativa, 2007.

³⁸ <http://miguelalatrisha.blogspot.com/2009/01/programa-de-auditora.html>

4.2.2.5.2 Pruebas sustantivas

Una prueba sustantiva es un procedimiento diseñado para probar el valor monetario de saldos o la inexistencia de errores monetarios que afecten la presentación de los estados financieros. Dichos errores (normalmente conocidos como errores monetarios) son una clara indicación de que los saldos de las cuentas pueden estar desvirtuados. La única duda que el auditor debe resolver, es de sí estos errores son suficientemente importantes como para requerir ajuste o su divulgación en los estados financieros.

4.2.3 Ejecución del Trabajo

La ejecución del trabajo se denomina también trabajo de campo, radica en aplicar los procedimientos, pruebas y otras prácticas de auditoría, en base a los programas de auditoría con el propósito de obtener evidencias suficientes y competentes.

El auditor va detectando errores y deficiencias en el transcurso del trabajo de campo, esto le permitirá identificar los hallazgos que serán revelados en el informe presentado.

Es necesario que en los programas de trabajo se deje evidencia de las tareas realizadas, se anotará en las columnas respectivas las iniciales del auditor, referencias en los papeles de trabajo y fechas de aplicación de las pruebas.³⁹

4.2.3.1 Papeles de Trabajo

Los papeles de trabajo son el conjunto de cédulas y documentos elaborados por el auditor durante el curso del examen, desde la planificación preliminar, la planificación específica y la ejecución de la auditoría, sirven para evidenciar en

³⁹ ALTAMIRANO, Aníbal; Compendio de clases de la Materia de Auditoría Financiera.

forma suficiente, competente y pertinente el trabajo realizado por los auditores y respaldar sus opiniones, constantes en los hallazgos, las conclusiones y las recomendaciones presentadas en los informes.

Los papeles de trabajo deben ser claros, concisos, con el objeto de proporcionar un registro ordenado del trabajo, estos deben contener las razones que sirvieron de base para tomar las decisiones sobre temas conflictivos.

Los papeles de trabajo deben ser archivados puesto que constituyen una historia del trabajo realizado por el auditor y de los hechos precisos en que se basa sus conclusiones e informes, en base a esta premisa se describen dos tipos de archivos:

4.2.3.1.1 Tipos de archivo

Archivo Corriente

En este archivo se encuentran los papeles de trabajo concernientes a la ejecución del trabajo los mismos que sustentarán las conclusiones y recomendaciones entregadas. Este archivo se debe mantener para cada auditoría.

Archivo Permanente

Este tipo de archivo constituye la base para la planificación y programación de la auditoría ya que posee datos de naturaleza histórica o presentes relativos a la actual auditoría, con este tipo de archivo se obtiene una fuente de información relevante.

Archivo de Planificación

En este archivo se reúne la información de planificación de cada auditoría realizada, su diferencia con el archivo permanente es que este se actualizará en una nueva auditoría.

4.2.3.1.2 Marcas de Auditoría

Son símbolos dotados de un significado dado por el Auditor y dejan constancia de los análisis efectuados en los papeles de trabajo. Las marcas de Auditoría se encuentran generalmente bajo los siguientes parámetros:

- ✓ Son escritas con lápiz de color rojo.
- ✓ Deben ser claras y distinguibles.
- ✓ Deben encontrarse normalizadas para todos los papeles de trabajo.
- ✓ Las explicaciones deben estar en la misma cédula de la marca.
- ✓ Las explicaciones deben ser precisas en la descripción del trabajo realizado.

Adicionalmente, se presenta a continuación un ejemplo de marcas de auditoría:

Ilustración No. 19
Ejemplos marcas de Auditoría

MARCAS	SIGNIFICADO
✓	Verificado
‡	Cruzado con:
PPC	Papel proporcionado por el cliente
§	Tomado de los registros del cliente

MARCAS	SIGNIFICADO
Ж	Ligado
Φ	Observado
¥	Analizado
≡	Conciliado
♣	Sin Respuesta
▣	Inspeccionado
ƒ	Comparado
⊖	Información no proporcionada
∇	Rastreado

Autor: Roberto Toapanta

4.2.3.1.3 Referencia cruzada

La referencia cruzada tiene por objeto relacionar información importante contenida en un papel de trabajo con respecto a otro. Este procedimiento permite optimizar el manejo y recuperación de información, ya que señalan en qué papeles de trabajo se sustenta cada comentario.

4.2.3.2 Evidencias

La evidencia del auditor es la certeza razonable de que toda la información expresada ha sido y está debidamente soportada en el tiempo y contenido por los hechos y circunstanciales que realmente han ocurrido.

La evidencia debe cumplir con los siguientes atributos para caracterizarse como válida para el auditor:

4.2.3.2.1 Atributos de la evidencia

Evidencia suficiente

Es aquel nivel de evidencia que el auditor debe obtener a través de sus pruebas de auditoría para llegar a conclusiones razonables sobre las cuestiones que se someten a examen. Bajo este contexto el auditor no puede obtener toda la evidencia existente sino aquella que cumpla, a su juicio profesional, con los objetivos de su examen.

Evidencia relevante

La evidencia es considerada relevante cuando esta ayuda al auditor a llegar a una conclusión respecto a los objetivos específicos de auditoría.

Evidencia competente

Es la medida de la calidad de evidencia de la auditoría y su relevancia para una particular afirmación y su confiabilidad. La evidencia será más confiable cuando se base en hechos más que en criterios.

Evidencia pertinente

Se refiere a su relevancia y razonabilidad puesto que consiste en la apreciación de la relación entre la evidencia y su uso. En este sentido, las informaciones utilizadas para aprobar o desaprobar un dato son pertinentes si tienen una relación lógica y sensible con ese dato, mientras que las informaciones que no posean tal característica, no deberán utilizarse como elementos de prueba.

4.2.3.3 Hallazgos de Auditoría

Se denomina hallazgo de auditoría al resultado de la comparación que se realiza entre un criterio y la situación actual encontrada durante el examen a un área, actividad u operación.

El hallazgo es un resumen de las deficiencias detectadas en los procesos analizados a fin de dar a conocer cada una de las deficiencias encontradas con un párrafo explicativo de cada atributo que consta dentro de un hallazgo, como son: condición, criterio, causa y efecto.

Condición

Se refiere al entorno actual encontrado por el auditor al examinar un área específica, actividad, función u operación, entendida como “lo que es”.

Criterio

Comprende la concepción de “lo que debe ser “, con lo cual el auditor mide la condición del hecho o situación.

Causa

Es la razón básica (o las razones) por lo cual ocurrió la condición, o también el motivo del incumplimiento del criterio de la norma. Su identificación requiere de la habilidad y el buen juicio del auditor y, es indispensable para el desarrollo de una recomendación constructiva que prevenga la recurrencia de la condición.

Efecto

Es el resultado adverso o potencial de la condición encontrada, generalmente representa la pérdida en términos monetarios originados por el incumplimiento para el logro de la meta, fines y objetivos institucionales.

Conclusiones

Son juicios profesionales del auditor basados en los hallazgos luego de evaluar sus atributos y de obtener la opinión de la entidad. Su formulación se basa en las realidades de la situación encontrada, manteniendo una actitud objetiva, positiva e independiente sobre lo examinado.

Recomendaciones

Son sugerencias positivas para dar soluciones prácticas a los problemas o deficiencias encontradas, con la finalidad de mejorar las operaciones o actividades de la entidad.

4.2.3.4 Indicadores de Gestión

Los indicadores de gestión son medidas utilizadas para determinar el éxito de un proyecto o una organización. Los indicadores de gestión suelen establecerse por los líderes del proyecto u organización, y son posteriormente utilizados continuamente a lo largo del ciclo de vida, para evaluar el desempeño y los resultados.⁴⁰

⁴⁰ <http://www.slideshare.net/guest412c4d/indicadores-de-gestion-242089>

Es una referencia numérica generada a partir de una o más variables, que muestra aspectos del desempeño del componente auditado, permitiendo evaluar la gestión empresarial mediante la determinación de los niveles de eficiencia, efectividad y economía del proceso administrativo (Planificación, Dirección, Organización, Dirección, Ejecución y Control).

El uso de indicadores permite medir:

- ✓ La eficiencia en el uso de los recursos.
- ✓ La efectividad en el cumplimiento de metas y objetivos.
- ✓ La economía en los procesos (mayores resultados al menor costo).
- ✓ Las cualidades y características de productos y servicios.
- ✓ El grado de satisfacción de clientes internos y externos.

Indicadores de Eficacia.

La eficacia representa la capacidad de lograr los objetivos y metas programadas con los recursos disponibles. Son los que determinan cuantitativamente el grado de cumplimiento de metas en un período dado en relación al presupuesto asignado:

$$\begin{aligned} \text{Eficacia Programática} &= \frac{\text{Metas alcanzadas}}{\text{Metas programadas}} \\ \text{Eficacia Presupuestal} &= \frac{\text{Presupuesto ejercido}}{\text{Presupuesto asignado}} \end{aligned}$$

Indicadores de Eficiencia.

Se utiliza para medir la relación entre las metas alcanzadas y los recursos ejercidos.

$$Eficiencia = \frac{\text{Eficacia programática}}{\text{Eficacia presupuestal}}$$

Eficiencia.- representa el cumplimiento de los objetivos y metas programadas con el mínimo de recursos disponibles.

Indicadores de Productividad.

Es utilizado para medir el rendimiento de uno o varios trabajadores en la consecución de metas o ejecución de tareas encomendadas.

$$Productividad = \frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Número de trabajadores}}$$

Indicadores de Impacto.

I. Planeación.

$$Visión = \frac{\text{Empleados que la conocen}}{\text{Total de empleados}}$$

$$Misión = \frac{\text{Empleados que la conocen}}{\text{Total de empleados}}$$

$$Objetivos = \frac{\text{Objetivos alcanzados}}{\text{Objetivos definidos}}$$

$$Políticas = \frac{\text{Políticas aplicadas}}{\text{Políticas establecidas}}$$

II. Organización.

$$\text{Recursos Humanos} = \frac{\text{Personal reclutado}}{\text{Personal contratado}}$$

$$\text{Recursos Humanos} = \frac{\text{Personal nivel directivo}}{\text{Total personal}}$$

$$\text{Estructura Organizacional} = \frac{\text{Unidades asesoras}}{\text{Total unidades}}$$

III. Dirección.

$$\text{Liderazgo} = \frac{\text{Estilos de liderazgo empleados}}{\text{Estilos propuestos}}$$

$$\text{Comunicación} = \frac{\text{Canales de comunicación utilizados}}{\text{Canales de comunicación establecidos}}$$

$$\text{Motivación} = \frac{\text{Incentivos}}{\text{Proyectos}}$$

IV. Control.

$$\text{Niveles} = \frac{\text{Controles estratégicos}}{\text{Total controles}}$$

$$\text{Herramientas} = \frac{\text{Controles presupuestales}}{\text{Total controles}}$$

$$\text{Calidad} = \frac{\text{Total de personal}}{\text{Círculos de calidad}}$$

4.2.3 Comunicación de resultados

4.2.3.1 Informe de Auditoría

El informe final del Auditor, debe estar elaborado de forma sencilla y clara, ser constructivo y oportuno.

La entidad auditada debe ser informada de todo lo que suceda alrededor de la auditoría, por tanto, podrán tener acceso a cualquier documentación relativa a algún hecho encontrado.

Por esto podemos decir que el planteamiento de los hallazgos dentro del informe de Auditoría de Gestión será una parte esencial ya que base a esto se harán las recomendaciones adecuadas de manera oportuna.

El informe presenta tres párrafos principales:

✓ Introducción

Donde se nombra la firma Auditora, la Compañía que contrato el servicio y fecha. Luego se redacta que el examen se hizo sobre los Estados Financieros, para la Auditoría Financiera; o sobre los procesos, en la Auditoría de Gestión, y por último se nombra la responsabilidad tanto de la administración como la del Auditor en el cumplimiento de normas.

✓ Alcance

Se nombra las normas bajo las cuales se rige el Auditor en su examen, la planificación y realización de la Auditoría, la aplicación de pruebas selectiva, el análisis de los Estados Financieros como un todo. El alcance de la Auditoría esta determinado por los procedimientos de Auditoría realizados por el Auditor.

✓ **Opinión**

Se indica la razonabilidad de los Estados Financieros enmarcados dentro de un periodo y se nombra si estos se hicieron bajo Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados PCGA ó Normas Internacionales de Información Financiera NIIF.

4.2.4 Seguimiento y monitoreo

La etapa de seguimiento permite que el Auditor de un servicio adicional para sus clientes de manera que se pueda conocer si se han tomado en cuenta las recomendaciones planteadas y que a su vez se asegure los cambios necesarios brindando su asesoría y confianza con el cliente.

CAPÍTULO V

AUDITORÍA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS REALIZADOS POR LA COMPAÑÍA SEGUROS CERVANTES

5.1 Planificación

5.1.1 Planificación Preliminar

La Auditoría que se va a realizar en el presente capítulo será para determinar, mediante indicadores de gestión, los niveles de eficiencia, efectividad y economía de las Áreas Inversiones, Siniestros, Adquisición de Activos Fijos y Contratación de Personal de la Compañía Seguros Cervantes, aplicando técnicas y procedimientos de Auditoría para llegar a elaborar el informe en el que se incluirá conclusiones y recomendaciones.

Con el fin de recopilar información actualizada de la Compañía Seguros Cervantes para iniciar la Auditoría de Gestión se procederá a realizar lo siguiente:

- ✓ Conocer la estructura y funcionamiento de la Compañía.
- ✓ Conocimiento general del giro del negocio.
- ✓ Conocimiento de las áreas a examinar.
- ✓ Comprensión de las actividades, operaciones y responsabilidades de los encargados de cada departamento de la Compañía.
- ✓ Identificar las políticas y reglamentos internos.
- ✓ Determinar el grado de confiabilidad de la información proporcionada por la Compañía.
- ✓ Determinar la metodología más óptima a ser utilizada con el fin de abarcar todas las áreas en la Auditoría.

Programa de Auditoría Planificación Preliminar



RADLEY
AUDITORES Y CONSULTORES
GERENCIALES

“Seguros Cervantes S.A.”

PROCESOS ADMINISTRATIVOS

Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010

PROGRAMA DE AUDITORÍA PRELIMINAR

Ref.:

PP
1/2

Objetivos:

- Recopilar toda la información con el fin de conocer de manera general a la Compañía Seguros Cervantes.
- Realizar un análisis de las actividades y procedimientos que se llevan a cabo para cada uno de los procedimientos a ser revisados.

No.	PROCEDIMIENTO	REF/PT	REALIZADO POR:	Fecha	OBSERVACIONES
1	Entrevistar a las autoridades de la Compañía principalmente de las áreas a examinar.	PP.1	MT	5-Sep-11	
2	Visitar las instalaciones con el fin de identificar las actividades realizadas por cada departamento.	PP.2	MT	6-Sep-11	
3	Compilar información sobre la base legal de la Compañía.	Pág. 7-12	MT	6-Sep-11	Capítulo I
4	Solicitar los organigramas: estructural, funcional y personal de la Compañía.	PP.3 Pág. 12-18	MT	6-Sep-11	Capítulo I Ilustración No. 1 Ilustración No. 2
5	Solicitar la planificación estratégica de la Compañía.	Pág. 19-23	MT	7-Sep-11	Capítulo II
6	Solicitar el listado de los principales administradores de la Compañía.	PP.4	MT	7-Sep-11	
7	Obtener información de los productos que ofrece la Compañía.	PP.5	MT	8-Sep-11	Información proporcionada por Mónica Ponce - Vicepresidenta Técnica
8	Adquirir información sobre el proceso de adquisición de activos fijos.	PP.6	MT	9-Sep-11	



RADLEY
AUDITORES Y CONSULTORES
GERENCIALES

Ref.:
PP
2/2

No.	PROCEDIMIENTO	REF/PT	REALIZADO POR:	Fecha	OBSERVACIONES
9	Solicitar información de los siniestros pagados por ramo en el año 2010, en listado de los proveedores, los reaseguradoras con las que trabaja, los clientes y competidores de la Compañía.	Pág. 49-53	MT	12-Sep-11	Capítulo III Ilustraciones Nos. 9, 10, 11, 12 y 13
10	Realizar una matriz de riesgo preliminar.	PP.7	MT	14-Sep-11	
11	Elabore el reporte de planificación preliminar de la auditoría de gestión.	PP.8	MT	19-Sep-11	
12	Plan Global de Auditoría	PP.9	MT	20-Sep-11	
13	Recopilar la documentación e información sobre el convenio de la auditoría.	PP.10	MT	31-Ago-11	
14	Recopilar la documentación de la aceptación de la auditoría.	PP.11	MT	20-Ago-11	
ELABORADO: Roberto Toapanta			FECHA: 2 de septiembre del 2011		
REVISADO: Anibal Altamirano			FECHA: 3 de septiembre del 2011		

 **Conocimiento Preliminar**

 RADLEY AUDITORES Y CONSULTORES GERENCIALES	“Seguros Cervantes S.A.” PROCESOS ADMINISTRATIVOS Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010 ENTREVISTA CON EL GERENTE FINANCIERO	Ref.: PP.1 1/4
<p>Nombre del entrevistado: Ing. Carlos Bonifaz. Cargo: Gerente Financiero Entrevistador: Ing. Roberto Toapanta Día previsto: 5 de septiembre del 2011 Hora solicitada: 11:00 am. Lugar: Gerencia Financiera Seguros Cervantes</p>		
<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuál es su percepción sobre la situación actual de la Compañía? La Compañía Seguros Cervantes, en el transcurso de los últimos 3 años ha mantenido un crecimiento paulatino, en el año 2009 presentó una perspectiva de crecimiento conservadora, lo cual llegó a limitar cierta medida el desarrollo del negocio asegurador. Bajo estos antecedentes, para el año 2010 la Compañía redefinió sus metas de crecimiento con el firme objetivo de garantizar importantes niveles de rentabilidad para el accionista. Al cierre del período 2010, la Compañía obtuvo una utilidad neta de US\$ 586 mil dólares, lo cual indica el buen desempeño que tuvo la Compañía. • ¿En su opinión, Cuáles son las fortalezas y debilidades de la Compañía? En mi opinión, una de las principales fortalezas es sin duda pertenecer al Grupo Financiero Internacional, el cual se encuentra conformado por el Banco Internacional, Interfondos y Seguros Cervantes, otra de la fortaleza es contar con un conjunto de profesionales capacitados. Entra las debilidades consideró que una de ellas es la desactualización del Plan Estratégico de la Compañía. • ¿Considera que existen factores críticos relevantes en los Procesos Administrativos de la Compañía? Considero como uno de los factores críticos es la falta de planes de capacitación del personal de la Compañía, y la evaluación de desempeño del mismo, es un tema que se ha puesto a consideración del Directorio de la Compañía y nos encontramos en espera de la respuesta de la petición realizada. 		
ELABORADO: Ing. Roberto Toapanta	FECHA: 5 de septiembre del 2011	
REVISADO: Dr. Aníbal Altamirano	FECHA: 5 de septiembre del 2011	



RADLEY
AUDITORES Y CONSULTORES
GERENCIALES

“Seguros Cervantes S.A.”

PROCESOS ADMINISTRATIVOS

Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010

ENTREVISTA CON LA AUDITORA INTERNA

Ref.:

PP.1

2/4

Objetivo: Dar a conocer el inicio de la Auditoría de Gestión a la Compañía Seguros Cervantes.

Nombre del entrevistado: Annabelle Muñoz

Cargo: Auditora Interna de la Compañía

Entrevistador: Ing. Roberto Toapanta.

Día previsto: 5 de septiembre del 2011

Hora solicitada: 12:00 pm.

Lugar: Auditoría Interna de la Compañía.

- **En términos generales, ¿Cómo catalogaría el control interno de la Compañía?**

El Departamento de Auditoría Interna evalúa de manera periódica ciertos puntos que consideramos importantes en el control interno mantenido, tales como la existencia de una correcta segregación de funciones, niveles de autorización necesarios, entre los más importantes. Adicionalmente, el departamento se encarga de realizar el seguimiento a las recomendaciones emitidas por los auditores externos y las recomendaciones y resoluciones emitidas por el organismo de control.

- **De acuerdo al conocimiento que posee de la empresa, ¿Cuáles son los puntos críticos de la Compañía?**

Consideró que es necesario implementar un Departamento que se encargue de la administración de los activos fijos puesto, que si bien estos se encuentran codificados y cada empleado es responsable de la custodia de los mismos, por el crecimiento que presenta la Compañía y los activos que en el futuro podrían adquirirse es necesario su creación. Adicionalmente, consideró que es necesaria la implementación de un sistema de evaluación del personal, respecto a este tema se realizó un plan de evaluación del personal el cual ha sido enviado al Directorio de la Compañía para su aprobación.

- **De las áreas que nuestro equipo examinará, ¿Ha recibido la Compañía observaciones del organismo de control o de los auditores externos?**

De los exámenes in situ realizados por la Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador y las auditorías realizadas por personas externas a la entidad tanto financieras como de gestión no se han desprendido observaciones importantes referentes a las áreas que se revisarán del período 1 enero del 2010 al 31 de diciembre del 2011.

ELABORADO: Ing. Roberto Toapanta

FECHA: 5 de septiembre del 2011

REVISADO: Dr. Aníbal Altamirano

FECHA: 5 de septiembre del 2011



RADLEY
AUDITORES Y CONSULTORES
GERENCIALES

“Seguros Cervantes S.A.”

PROCESOS ADMINISTRATIVOS

Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010

ENTREVISTA CON LA VICEPRESIDENTA TÉCNICA

Ref.:

PP.1

3/4

Objetivo: Dar a conocer el inicio de la Auditoría de Gestión a la Vicepresidencia Técnica

Nombre del entrevistado: Mónica Ponce

Cargo: Vicepresidenta Técnica

Entrevistador: Ing. Roberto Toapanta

Día previsto: 5 de septiembre del 2011

Hora solicitada: 2:30 pm.

Lugar: Vicepresidencia Técnica

- **Solicitar en términos generales cuál es la función del departamento que maneja.**

El Departamento de siniestros se encarga básicamente de la recepción, atención, verificación y cancelación de los reclamos presentados por los clientes debido a la existencia de un determinado siniestro el cual se encuentra cubierto por una póliza.

- **Interés particular sobre esta auditoría.**

Me gustaría que pongan especial atención en la evaluación de los reclamos, las inspecciones realizadas a los siniestros suscitados, además de una revisión de los files de los siniestros puesto que estos deben contener toda la documentación solicitada para su cancelación.

- **Información adicional proporcionada por la Vicepresidente Técnica**

Se encuentran bajo su cargo 6 personas, este departamento cuenta con autonomía para la ejecución de sus actividades, califica el ambiente de trabajo como excelente. La funcionaria ha trabajado para la Compañía hasta la fecha por 5 años.

ELABORADO: Ing. Roberto Toapanta

FECHA: 5 de septiembre del 2011

REVISADO: Dr. Aníbal Altamirano

FECHA: 5 de septiembre del 2011



RADLEY
AUDITORES Y CONSULTORES
GERENCIALES

“Seguros Cervantes S.A.”

PROCESOS ADMINISTRATIVOS

Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010

ENTREVISTA CON GERENTE DE RECURSOS HUMANOS

Ref.:

PP.1

4/4

Objetivo: Dar a conocer el inicio de la Auditoría de Gestión al Área de Recursos Humanos.

Nombre del entrevistado: Ing. Diego Garzón

Cargo: Gerente de Recursos Humanos

Entrevistador: Ing. Roberto Toapanta

Día previsto: 5 de septiembre del 2011

Hora solicitada: 4:15 pm.

Lugar: Gerencia de Talento Humano

- **Solicitar en términos generales cuál es la función del departamento que maneja.**

El Departamento que se encuentra a mi cargo se encarga primeramente, de los procesos de selección, contratación de personal y capacitación del mismo.

- **Interés particular sobre esta auditoría.**

El departamento de Recursos Humanos no ha presentado problemas, uno de los factores para afirmar esto es el buen ambiente laboral existente en la Compañía y adicionalmente el tamaño de la nómina de la entidad. Una de las áreas en las que se está trabajando y de hecho se ha presentado al Directorio una solicitud para la implementación de un sistema de evaluación del personal, este sería elaborado por el departamento que actualmente tengo a mi cargo y, tiene la finalidad de evaluar al personal de manera periódica para conocer su desempeño laboral, seguramente de ello surgirá una rotación de personal y el crecimiento profesional de los profesionales que más se destaquen.

- **Información adicional proporcionada por el Gerente de Recursos Humanos**

Se encuentran bajo su cargo 5 personas, este departamento cuenta con autonomía para la ejecución de sus actividades, sin embargo, cabe indicar que trabaja conjuntamente con la Gerencia General Y gerencia Financiera, califica el ambiente de trabajo como excelente. El funcionario ha trabajado para la Compañía hasta la fecha por 4 años.

ELABORADO: Ing. Roberto Toapanta

FECHA: 5 de septiembre del 2011

REVISADO: Dr. Aníbal Altamirano

FECHA: 5 de septiembre del 2011



RADLEY
AUDITORES Y CONSULTORES
GERENCIALES

“Seguros Cervantes S.A.”

PROCESOS ADMINISTRATIVOS

Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010

CÉDULA NARRATIVA - VISITA INSTALACIONES

Ref.:

PP.2

1/1

Fecha: 6 de septiembre del 2011

VISITA DE LAS INSTALACIONES

DE LA COMPAÑÍA

SEGUROS CERVANTES S.A.

Ubicación de la Empresa: Av. Patria E4-41 y 9 de octubre, Edif. Patria 1 piso.

Se recorrió las instalaciones de la Compañía Seguros Cervantes S.A., cuenta con el primer piso del Edificio Patria, este piso cuenta de manera interna con dos pisos en los cuales se ubica el personal administrativo de la entidad, este cuenta con áreas de trabajo y oficinas.

- Las oficinas son ocupadas por los Gerentes de cada departamento tanto en el primero como en el segundo piso, y las áreas de trabajo (cubículos) son utilizados por el resto del personal administrativo.
- Adicionalmente, la Compañía cuenta con dos oficinas para realizar reuniones en el primer y segundo piso, estas oficinas se encuentran equipadas con infocus, pizarras e incluso útiles de oficina para tomar notas en el transcurso de las reuniones.
- Cabe indicar que la Compañía cuenta con oficinas en las principales ciudades del país como son: Guayaquil, Cuenca, Manta y Ambato.
- El servicio de guardiana es el mismo utilizado por el Banco Internacional, además de que los valores cancelados por tal concepto son distribuidos para todos los arrendatarios del Edificio Patria.
- El ingreso a la entidad es únicamente por la planta baja donde el guardia le solicita una credencial a las personas externas, seguidamente se les entrega una tarjeta de acceso electrónica, el personal de la Compañía posee estas tarjetas y adicionalmente esta sirve para registrar su entrada y salida.
- La Compañía atiende de lunes a viernes de 8:30 a 17:30.

Observación de las instalaciones de la Compañía Seguros Cervantes: Φ

ELABORADO: Ing. Roberto Toapanta

FECHA: 6 de septiembre del 2011

REVISADO: Dr. Anibal Altamirano

FECHA: 6 de septiembre del 2011



RADLEY
AUDITORES Y CONSULTORES
GERENCIALES

“Seguros Cervantes S.A.”

PROCESOS ADMINISTRATIVOS

Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010

CÉDULA NARRATIVA - ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Ref.:
PP.3
1/1

Fecha: 6 de septiembre del 2011

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La Compañía Seguros Cervantes nos envió el Plan Estratégico vía correo electrónico en el cual se evidencio los organigramas funcional, estructural y personal, este fue resumido en el Capítulo.

Adicionalmente, en el mismo Capítulo se ha descrito las funciones que realiza cada uno de los departamentos de la Compañía así como también los miembros que pertenecen a cada departamento tomando en cuenta los niveles gerenciales.

PPC

Proporcionado por el Cliente: PPC

ELABORADO: Ing. Roberto Toapanta

FECHA: 6 de septiembre del 2011

REVISADO: Dr. Aníbal Altamirano

FECHA: 6 de septiembre del 2011



RADLEY
AUDITORES Y CONSULTORES
GERENCIALES

“Seguros Cervantes S.A.”

PROCESOS ADMINISTRATIVOS

Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010

CÉDULA NARRATIVA - ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Ref.:
PP.4
1/1

No.	Nombre de la Persona	Tiempo en la Compañía	Cargo	Responsabilidades	Observaciones
1	Diego Ponce	4 años	Gerente General	Supervisar la ejecución de los planes y proyectos, ser responsable de la situación financiera de la Compañía, entre las responsabilidades más importantes.	
2	Annabelle Muñoz	5 años	Auditora Interna	Es responsable del control interno de la Compañía.	
3	Diego Garzón	1 año	Gerente de Recursos Humanos	Se encarga principalmente de la selección y contratación del personal de la Compañía.	
4	Juan Gordillo	5 años	Gerente de planificación y Banca Seguros	Desarrollar planes estratégicos y operativos para la Compañía. Establece y evalúa metas y objetivos para la Compañía.	
5	Carlos	3 años	Gerente Financiero	Manejar los recursos financieros de la Compañía.	
6	Mónica Ponce	3 años	Vicepresidenta Técnica	Gestiona los reclamos realizados por los clientes de la Compañía cuando por los siniestros ocurridos.	

Tomado de los registros de nómina de la Compañía: §

ELABORADO: Ing. Roberto Toapanta

FECHA: 7 de septiembre del 2011

REVISADO: Dr. Aníbal Altamirano

FECHA: 8 de septiembre del 2011



RADLEY
AUDITORES Y CONSULTORES
GERENCIALES

“Seguros Cervantes S.A.”

AUDITORÍA DE GESTIÓN

Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010

CÉDULA NARRATIVA - PRODUCTOS DE LA COMPAÑÍA

Ref.:

PP.5

1/6

Información proporcionada por: Mónica Ponce

Cargo: Vicepresidenta Técnica

Fecha: 7 de septiembre del 2011

Mercadeo Masivo

Se entiende como seguros por mercadeo masivo a la comercialización de cualquier tipo de seguro para personas, a través de una institución con un importante nivel de clientes. La administración del negocio corresponde a la empresa aseguradora, sin embargo la comercialización del servicio queda a cargo de la institución usando toda su red y puntos de venta.

A continuación se detallan los productos que ofrece la Compañía Seguros Cervantes S.A.:



Este producto es exclusivo para clientes del Banco Internacional.

Los beneficios que obtienen los clientes con este producto son los siguientes:

- Seguridad familiar a bajo costo
- Cobertura inmediata desde la primera cuota.
- Planes familiares que incluyen a cónyuge e hijos.
- El valor del Plan es el mismo si tiene un hijo, que si tiene 2 o más.

Coberturas

Accidentes Personales.- Paga el 100% de la suma asegurada, cuando por causas de un accidente fallece el titular o su cónyuge. Si fallece la pareja matrimonial en un mismo accidente, se pagará el 100% de la suma asegurada del titular de manera inmediata y el otro 100% del cónyuge en forma de rentas mensuales por un periodo de dos años.

Desmembración Accidental de los hijos.- Paga hasta un máximo equivalente al 50% de la suma asegurada contratada por el titular, en forma de rentas mensuales por dos (2) años.

Renta por Hospitalización.- Se reembolsará una renta diaria de hasta US \$30 por un periodo de hasta 30 días por año, por cada día de internación en un establecimiento asistencial.

Deducible 2 días, empezando a pagar desde el primer día.

PPC



RADLEY
AUDITORES Y CONSULTORES
GERENCIALES

Ref.:
PP.5
2/6

Segunda Opinión médica Internacional.- Este servicio provee a los asegurados, acceso directo a una segunda opinión/ confirmación médica por un especialista médico en el extranjero en todas las especialidades, sin importar una preexistencia, y cuando la complejidad o dificultad de la patología así lo requiera.

Servicio Asistencia y Orientación Médica.- Acceso al servicio de asistencia las 24 horas del día, los 365 días del año, donde médicos capacitados brindan consejos y asesoría médica, y remiten una ambulancia o médico domiciliario.

Coberturas:

- Asesoría y consejo médico telefónico. Ilimitado
- Servicio de ambulancia a domicilio. Límite \$60 USD 2 eventos por año.
- Visita de médico a domicilio. Límite \$20 USD 2 eventos por año.

Planes y costos

	\$5000	\$15000	\$25000
Cobertura Individual Costo MES			
Plan A (Individual)	1.25	2.50	3.50
Plan B (Matrimonial)	2.50	4.00	6.00
Plan C (Familiar)	3.50	6.00	9.00

PPC

Límites de edad

Edad	Titular	Cónyuge	Hijos
Mínima de ingreso al seguro	18	15	0
Máxima de ingreso al seguro	65	65	22
Máxima de permanencia en el seguro	70	70	23



Exclusivo para clientes del Banco Internacional.

Vida Saludable es un producto de ahorro diseñado para ofrecer la mejor administración de sus recursos a través de un fondo de inversión, que, pensando en su futuro le brinda la capacidad de ahorrar de forma planificada.



Al adquirir el fondo, usted contrata un seguro de vida que garantiza el bienestar de su familia en caso de ocurrir una tragedia inesperada; además, cuenta con una cobertura para enfermedades graves e invalidez total y permanente.

Vida (Muerte por cualquier causa).- En caso de muerte del Asegurado por causa de una enfermedad o accidente, la póliza paga el 100% de la suma asegurada de forma inmediata. Al pagar por este beneficio, la vigencia de la póliza termina.

Incapacidad Total y Permanente.- En caso de que el Asegurado sufra una invalidez total y permanente la cual no le permite volver a trabajar, la póliza paga el 100% de la suma asegurada de forma inmediata. Al pagar este beneficio, la vigencia de la póliza termina.

Adelanto del Beneficio de Vida en Caso de Enfermedad Grave.- Se paga un beneficio equivalente al 50% de la suma asegurada, cuando el Asegurado sufre alguna enfermedad grave nombrada en la póliza. Representa un adelanto al beneficio de muerte contratado. Al pagar el adelanto, la suma asegurada de vida restante sigue en vigencia.

Las enfermedades cubiertas incluyen:

- Cáncer.
- Apoplejía.
- Insuficiencia renal.
- Esclerosis múltiple.
- Infarto al miocardio.
- Puente coronario (By - pass).
- Parálisis.

Monto de aporte al componente de ahorro: Mínimo US \$ 10,00 mensual

Prima de seguro: Adicional al componente de ahorro y de acuerdo al plan de seguro seleccionado

Aportes extraordinarios: Cuantas veces desee siempre y cuando esté al día en sus pagos y sea mínimo igual al valor depositado mensualmente.

PPC



RADLEY
AUDITORES Y CONSULTORES
GERENCIALES

Ref.:
PP.5
4/6

seguro estudiantil

Para escuelas, colegios, universidades, entre otros, ponemos a su disposición un seguro de accidentes personales con las siguientes coberturas:

Coberturas

- Muerte accidental y desmembración del estudiante
- Beca estudiantil por muerte accidental del representante legal
- Gastos médicos por accidente del estudiante
- Ambulancia por accidente del estudiante
- Sepelio por muerte accidental del estudiante

Costos:

	PLAN 1	PLAN 2	PLAN 3
Muerte Accidental y Beca Estudiantil	\$2500	\$5000	\$7500
Costos	PLAN 1	PLAN 2	PLAN 3
Prima Individual (Incluye tasas e impuestos)	(USD\$ 9.60)	(USD\$ 17.40)	(USD\$ 24.60)

Gastos Médicos 10% valor del siniestro mínimo \$ 25.00

Ventajas:

- Cobertura nacional e internacional las 24 horas del día, 365 días del año.
- Asesoría y consejo médico telefónico ilimitado.
- Servicio de ambulancia terrestre-cobertura nacional (Límite USD\$60 – 2 eventos por año).
- Facilidades de pago: Diferido hasta 10 meses sin intereses, sólo para Unidades Educativas clientes del Banco Internacional con el producto Pago de Pensiones

PPC



Exclusiones:

- Enfermedades
- Lesiones causadas intencionalmente por el asegurado.
- Infecciones bacterianas.
- Tratamiento médico por enfermedad.
- Suicidio o tentativa de suicidio.
- Y las estipuladas en las condiciones particulares y generales de la póliza.

Cláusulas Adicionales:

- No cancelación individual.
- Cancelación de póliza: 30 días.
- Aviso de siniestro: 10 días calendario.



Coberturas:

- Todo riesgo
- Responsabilidad Civil: \$ 15.000 límite único combinado por evento, límite agregado anual \$30.000
- Muerte e Invalidez \$ 3.000 por ocupante*
- Gastos Médicos hasta \$ 2.000 por ocupante*

* En exceso del SOAT

PPC



RADLEY
AUDITORES Y CONSULTORES
GERENCIALES

Ref.:

PP.5

6/6

Beneficios Adicionales:

- Seguro por muerte accidental para el titular de la Póliza hasta el valor del vehículo (cuando se encuentre conduciendo el vehículo) Límite \$60.000
- Cobertura exequial para conductor, 4 acompañantes por auto (3 camionetas) y 2 por responsabilidad civil.
- Servicio de Interasistencia: Auxilio Mecánico por llanta baja, falta de gasolina, descarga de batería, apertura del auto por llaves en el interior, envío y pago de grúa por accidente o avería.

Deducibles:

- 10% del valor del siniestro
- Mínimo 1% del valor asegurado.
- No inferior a \$ 120

Tasa a Nivel Nacional: Desde 3,1% (del valor del vehículo) + IMPUESTOS

Condiciones:

- Cobertura para autos livianos de uso particular hasta 10 años de fabricación.
- Autos de un valor de \$ 30.000 en adelante, deben contar con dispositivo de rastreo satelital (Cualquier marca).
- Cobertura de radio hasta \$ 1.500
- Accesorios hasta el 15% del valor de vehículo, previa declaración y pago de prima de seguro.
- Designación de taller de mutuo acuerdo (Incluye talleres de concesionarios)

PPC

Proporcionado por el Cliente: PPC

ELABORADO: Ing. Roberto Toapanta

FECHA: 7 de septiembre del 2011

REVISADO: Dr. Aníbal Altamirano

FECHA: 9 de septiembre del 2011



RADLEY
AUDITORES Y CONSULTORES
GERENCIALES

“Seguros Cervantes S.A.”

AUDITORÍA DE GESTIÓN

Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010

CÉDULA NARRATIVA

Ref.:

PP.6

1/2

Fecha: 9 de septiembre del 2011

RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN

ADQUISICIÓN DE ACTIVOS FIJOS

Personal Responsable

Política Interna

De acuerdo a la política interna de adquisición de activos para cada compra se debe solicitar 3 cotizaciones. Se elige generalmente, el bien que presente mejor precio, calidad, garantías y plazos.

Todas las compras deben ser soportadas con las facturas y cotizaciones respectivas. De acuerdo a la política interna se registra contablemente como activo fijo cuando el valor neto supere los US\$ 200 dólares americanos. Adicionalmente, se involucran con este proceso las siguientes políticas: Emisión de cheques y cheques girados y no cobrados.

Los pagos por compras de activos fijos se los realiza únicamente los días jueves de cada semana, estos pagos se lo realizan exclusivamente mediante cheques girados a nombre de las Compañías proveedoras, el cheque va a nombre de otra persona únicamente con la autorización por escrito del representante legal de la Compañía a la que se le compro el bien.

Montos de aprobación de compras

Los montos de aprobación de compras son los que se describen a continuación:

- La compra de un bien de hasta \$.250.00 será aprobado por Tesorero.
- Las compras de US\$.251 a US\$ 1.000,00 serán aprobados por el Gerente Financiero conjuntamente con el Tesorero.
- Para compras mayores a US\$ 1.000 se requiere la aprobación de la Gerencia General.



RADLEY
AUDITORES Y CONSULTORES
GERENCIALES

“Seguros Cervantes S.A.”

AUDITORÍA DE GESTIÓN

Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010

CÉDULA NARRATIVA

Ref.:

PP.6

2/2

- Las compras de bienes relacionadas al área de Sistemas (software, hardware, equipos de computación en general), serán manejadas únicamente por Gerente General, debiendo acogerse a la presente política sin excepción.
- La compra de útiles de oficina las realizará únicamente el encargado de administración con las autorizaciones respectivas.

La aprobación se realiza manualmente, colocando una sumilla en la proforma que se aprueba, para la compra del bien o mediante correo electrónico.

Registro del activo fijo

El Departamento de Contabilidad se encarga de recibir el bien, codificarlo y activarlo, se lo ingresa en el sistema SISE, los campos que se ingresan en el sistema son los siguiente:

- Factura del proveedor
- Código del Activo
- Nombre del Activo
- Tipo de Activo
- Fecha de compra
- Descripción
- Departamento
- Responsable

Baja y venta de activos fijos

Los activos fijos de la Compañía Seguros Cervantes S.A., no se venden, el único motivo por el que se le da de baja es cuando el activo se ha depreciado por completo, estos activos totalmente pueden ser donados o destruidos de esto se encarga el departamento de Tesorería conjuntamente con el un delegado del Departamento de Contabilidad, este proceso se lo lleva a cabo con la previa autorización del Gerente General.

En conversaciones mantenidas con la Administración, se indicó que a la fecha de nuestra revisión no han existido bienes dados de baja.

Observación del proceso de adquisición de activos fijos: Φ

ELABORADO: Ing. Roberto Toapanta

FECHA: 9 de septiembre del 2011

REVISADO: Dr. Aníbal Altamirano

FECHA: 12 de septiembre del 2011

+ Medición de Riesgo Preliminar

 <p>RADLEY AUDITORES Y CONSULTORES GERENCIALES</p>	<p>“Seguros Cervantes S.A.”</p> <p>AUDITORÍA DE GESTIÓN</p> <p>Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010</p> <p>MATRIZ DE RIESGOS PRELIMINAR</p>	<p>Ref.: PP.7 1/1</p>					
<p>Fecha: 14 de septiembre del 2011</p>							
No.	Componentes	Riesgos Detectados		Calificación			Enfoque de Auditoría
		Identificación	Efecto Potencial	A	M	B	
1	Planificación Estratégica.	El plan estratégico de la Compañía se encuentra desactualizado.	La Compañía cuenta con estrategias desactualizadas que no le serán de utilidad a futuro	✓			Pruebas de cumplimiento
2	Estructura Orgánica.	La Compañía planea implementar un departamento que se encargue de la administración de los activos fijos de la Compañía.	La creación del departamento podría generar confusión en las actividades.		✓		Pruebas de cumplimiento
3	Inexistencia de Manuales para evaluación de personal.	No cuenta con manuales de normas ni de procedimientos para la evaluación del personal.	Podría existir ineficiencia en el trabajo realizado por los empleados de la Compañía.		✓		Pruebas de cumplimiento
4	Canales de Información.	No existen canales de información definidos.	Existe atraso al momento de realizar una actividad.			✓	Pruebas de cumplimiento
5	Indicadores de Gestión.	No existe aplicación de indicadores de gestión.	No se consigue medir los resultados de la gestión de cada área de la Compañía, por lo tanto no se tiene una base para mejorar.		✓		Pruebas sustantivas
<p>ELABORADO: Ing. Roberto Toapanta</p>				<p>FECHA: 14 de septiembre del 2011</p>			
<p>REVISADO: Dr. Aníbal Altamirano</p>				<p>FECHA: 16 de septiembre del 2011</p>			



RADLEY
AUDITORES Y CONSULTORES
GERENCIALES

“Seguros Cervantes S.A.”
REPORTE PRELIMINAR

Ref.:
PP.8
1/5

Quito, 19 de septiembre del 2011.

Ingeniero

Diego Ponce

Gerente General

Presente.

De mi consideración:

Hemos realizado la visita previa a la Compañía Seguros Cervantes S.A., analizando los procesos de inversiones, siniestros, adquisición de activos fijos y contratación de personal a fin de determinar la eficacia, eficacia y economía con la que se utilizan los recursos y se realizan las operaciones de lo cual se obtuvo los siguientes resultados preliminares:

Planificación Estratégica Desactualizada.

La Compañía posee una planificación estratégica, sin embargo esta no cuenta con estrategias desactualizadas las cuales no serán útiles para enfrentar problemas futuros que pudiese tener la Compañía

Implementación en la Estructura Organizacional de la Compañía.

La Compañía planea implementar un nuevo departamento el cual se encargará principalmente de administrar los activos fijos de la Compañía, sin embargo en el proceso de transición existe el riesgo de que puedan suscitarse

Inexistencia de Manuales para evaluación de personal.

La Compañía Seguros Cervantes S.A., no cuenta con manuales, reglamentos o políticas en las que se especifiquen las actividades o procedimientos a través de los cuales el personal de la Compañía pueda ser evaluado.

Canales de Información.

De acuerdo a los procedimientos preliminares realizados se ha detectado una deficiencia en los canales de información existentes entre los diferentes departamentos de la Compañía; algunas de las causas se describen a continuación:

- Los requerimientos inter departamentales se los realiza vía telefónica, sin embargo en ocasiones la persona a la cual se le ha hecho la petición no suele encontrarse en la oficina o cubículo de trabajo.
- Otra manera de solicitar información inter departamental es vía correo electrónico, sin embargo el correo no es revisado de manera constante por el personal de la Compañía.

 **Falta de Aplicación de Indicadores de Gestión.**

En los procesos de inversiones, siniestros, adquisición de activos fijos y contratación de personal no se han aplicado indicadores de gestión que evalúen y verifiquen las actividades ejecutadas por el personal de la entidad, precedente que establece la ausencia de una base para mejorar el desempeño administrativo de la Compañía.

RECOMENDACIONES:

Directorio

- ✚ Disponer al Gerente General de la Compañía Seguros Cervantes S.A., se realice una actualización del Plan Estratégico de la entidad, con la finalidad de mantener estrategias y objetivos de mejoramiento organizacional futuro.

Gerente General

- ✚ Determinar bajo un estudio la factibilidad de implementar un departamento que se encarga principalmente de la administración de los activos fijos de la Compañía.
- ✚ Elaborar un manual de normas y procedimientos que establezcan las funciones que el personal de este nuevo departamento deberá realizar.
- ✚ Implementar canales de comunicación adecuados que optimicen transferencia de información.
- ✚ Aplicar indicadores de gestión para los procesos más relevantes que realiza la Compañía, con el fin de evaluar el correcto desempeño de las labores realizadas y el cumplimiento de las cláusulas establecidas en las políticas y reglamentos internos de la entidad.

Gerente de Recursos Humanos

- ✚ Diseñar e implementar un manual de procedimientos a través del cual el personal de la Compañía Seguros Cervantes S.A., pueda ser evaluado con el fin de conocer el desempeño laboral de los empleados de la entidad.

En base a la Planificación Preliminar realizada y la Matriz de Riesgos desarrollada, además de tomar en cuenta la naturaleza de las operaciones realizadas y el control interno que mantiene por la Compañía se determinó un riesgo inherente moderado del 37%.

Particular que le comunico para los fines consiguientes.

Atentamente,

Roberto Toapanta
Auditor Senior
R A D L E Y
AUDITORES Y CONSULTORES GERENCIALES

Plan Global de Auditoría



RADLEY
AUDITORES Y CONSULTORES
GERENCIALES

“Seguros Cervantes S.A.”

Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010

PLAN GLOBAL DE AUDITORÍA

Ref.:
PP.9
1/5

1. Motivos del Examen

La Auditoría de Gestión a los procesos realizados por la Compañía Seguros Cervantes S.A., se realiza en cumplimiento del plan de tesis propuesto por Mario Roberto Toapanta Armas, previo a la obtención del título de Ingeniero en Finanzas y Auditoría, CPA. Este examen se realiza con el fin de determinar la eficiencia y eficacia de los procesos realizados en las siguientes áreas: Inversiones, Siniestros, Adquisición de Activos Fijos y Contratación de Personal. La Auditoría de Gestión se dio inicio con la autorización del Gerente General y Gerente Financiero de la Compañía, a través del oficio No. s/n del 4 de julio del 2011.

2. Objetivos del Examen

Objetivo General

Desarrollar un Examen de Auditoría de Gestión a los Procesos Realizados por la Compañía “Seguros Cervantes”, con el fin de comprobar los niveles de eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología en sus procesos, así como la utilización de indicadores de gestión en sus operaciones.

Objetivos Específicos

- a) Realizar una evaluación de gestión a los departamentos Financiero, Vicepresidencia Técnica, Recursos Humanos de la Compañía “Seguros Cervantes” con el fin de determinar los niveles ya existentes en la entidad de eficacia, eficiencia, economía, ética y ecología para determinar las áreas críticas que requieren mayor atención.
- b) Determinar el nivel de riesgo en las actividades desarrolladas en por los departamentos mencionados de la Compañía con el uso de las herramientas oportunas para su medición.
- c) Desarrollar una apreciación sobre el control interno de la empresa en el área financiera y áreas afines que afectan directa o indirectamente el proceso.



- d) Realizar papeles de trabajo acorde a las necesidades del examen con el fin de cubrir las áreas a auditar.
- e) Entregar el informe final de auditoría a la Gerencia General de la Compañía con las recomendaciones oportunas para optimizar las actividades del departamento financiero contable.

3. Alcance del Examen

El examen a realizarse cubrirá el período del 1 de enero del 2010 al 31 de diciembre del 2010, tiempo comprendido como un período económico, según la legislación ecuatoriana vigente.

4. Conocimiento de la Compañía

La Compañía Seguros Cervantes S.A., se dedica a la comercialización de planes de seguros y reaseguros generales en el Ecuador.

5. Objetivos de la Compañía

- + Fomentar la cultura del seguro en el Ecuador a través de la elaboración e implementación de un plan de difusión de los servicios que la compañía ofrece.
- + Satisfacer la demanda nacional en cuanto a lo que el mercado asegurador se refiere.
- + Cumplir a cabalidad la normativa vigente aplicable a nuestra compañía, así como también las políticas internas que mantenemos.
- + Seleccionar, instruir, y concienciar al personal para atender al usuario interno y externo, a través de capacitación y mejoramiento de relaciones humanas.



6. Base Legal

La Compañía Seguros Cervantes S.A., es una entidad controlada por la Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador, las normas y leyes que le son aplicables son las siguientes:

- + Acta de Constitución de la Compañía.
- + Ley y Reglamento General de Seguros Privados
- + Codificación de Resoluciones de la Superintendencia de Bancos y Seguros y de Junta Bancaria.
- + Catálogo Único de Cuentas de Seguros Privados (CUC).
- + Código de Trabajo.

7. Técnicas y procedimientos a aplicarse en el examen a realizarse

Los procedimientos a utilizarse en el examen son las siguientes:

- + Pruebas de cumplimiento.
- + Pruebas sustantivas.

Con el fin de alcanzar los objetivos del examen y la aplicación de los procedimientos previstos se utilizarán las siguientes técnicas:

- + Verificación Verbal
- + Verificación Escrita
- + Verificación Ocular
- + Verificación Física



8. Distribución de trabajo y tiempos estimados

El tiempo que se utilizará para la ejecución del examen se ha estimado será de 240 horas en días hábiles distribuidos de la siguiente manera:

<u>Fases</u>	<u>Horas</u>	<u>Responsable</u>
Planificación		
Conocimiento preliminar	16	MT
Programa	16	MT
Ejecución del trabajo		
Evaluación del Sistema de Control Interno	24	
Medición de Riesgos	10	Equipo de Auditoría
Aplicación de Procedimientos y técnicas en el desarrollo del examen	160	
Comunicación de resultados		
	14	MT
Total	240	

9. Recursos necesarios

Recurso Humano

El equipo de personas necesario para la efectuar la Auditoría de Gestión a realizarse en la Compañía Seguros Cervantes S.A., será el siguiente:

<u>Cargo</u>	<u>Nombre</u>	<u>Firma</u>
1 Auditor Jefe de Equipo	Roberto Toapanta A.	MT
1 Auditor Operativo	Paola Guerrón	PG



RADLEY
AUDITORES Y CONSULTORES
GERENCIALES

Ref.:
PP.9
5/5

Recursos Materiales

El equipo de personas necesario para la efectuar la Auditoría de Gestión a realizarse en la Compañía Seguros Cervantes S.A., será el siguiente:

<u>Descripción</u>	<u>Medida</u>	<u>Cantidad</u>	<u>Valor</u> <u>(en US dólares)</u>	<u>TOTAL</u> <u>(en US dólares)</u>
Papel Bond A4.	resma	2	4.00	8.00
Esferos	unidades	5	0.50	2.50
Carpetas.	unidades	5	0.30	1.50
Cartuchos de tinta (color y blanco/ negro)	unidades	2	25.00	50.00
Flash memory	unidades	2	28.00	56.00
			Total	118.00

Equipos necesarios

<u>Descripción</u>	<u>Cantidad</u>
Computador (Laptop)	1
Impresora	1

Recursos financieros

<u>Descripción</u>	<u>Total</u> <u>(en US dólares)</u>
Alimentación	1,000.00
Transporte	500.00
Honorarios	4,000.00
Total	5,500.00

APROBACIÓN

ELABORADO: Ing. Roberto Toapanta

FECHA: 20 de septiembre del 2011

REVISADO: Dr. Aníbal Altamirano

FECHA: 21 de septiembre del 2011

Convenio de Servicios Profesionales

 <p>RADLEY AUDITORES Y CONSULTORES GERENCIALES</p>	<p>“Seguros Cervantes S.A.”</p> <p>Convenio de servicios profesionales</p>	<p>Ref.: PP.10 1/3</p>
---	--	---------------------------------------

Convenio realizado el 31 de agosto del 2011 entre RADLEY Auditores y Consultores Gerenciales, a quien en adelante se denominará AUDITOR, y la Compañía Seguros Cervantes S.A., quien en lo sucesivo se denominará el CLIENTE.

I. FINALIDAD

El objetivo del presente convenio es acordar los términos y condiciones bajo los cuales el Auditor suministrará el servicio de Auditoría de Gestión al cliente.

II. SERVICIOS A PROPORCIONAR

Responsabilidades del Auditor:

- a) Realizar una Auditoría de Gestión a los procesos de Inversiones, Siniestros, Adquisición de Activos Fijos y Contratación de Personal de la Compañía con el fin de determinar los niveles de eficiencia, eficacia, y economía.
- b) Evaluar el Control Interno a los departamentos que intervengan en los procesos de Inversiones, Siniestros, Adquisición de Activos Fijos y Contratación de Personal de la Compañía.

- c) Valuar los niveles de eficacia, eficiencia y economía en la utilización de los recursos: humano, financiero, material y tecnológico con la aplicación de indicadores de gestión.
- d) Entregar un informe de auditoría con el fin de comunicar los resultados del examen realizado a la Compañía.

III. TIEMPO DE REALIZACIÓN

El Auditor iniciará el examen el Para la realización del examen el Auditor iniciará su trabajo a partir del 5 de septiembre del 2011 y se tiene previsto entregar al Cliente el informe final de auditoría el 6 de diciembre del 2011.

El mencionado informe incluirá las conclusiones y recomendaciones oportunos que servirán para marcar la mejora continua de los procesos evaluados, cabe indicar que el informe será realizado en base a las evidencias recopiladas por el Auditor.

IV. TIPO Y FORMA DE LA AUDITORÍA

La auditoría se efectuará de acuerdo a las disposiciones vigentes en el país y a las normas de auditoría generalmente aceptadas y reconocidas internacionalmente.

V. CARÁCTER CONFIDENCIAL

El auditor se compromete a manejar confidencialmente las informaciones recibidas y a informar exclusivamente a la organización.

VI. HONORARIOS

Los honorarios ascienden a la suma de USD \$5,500.00 más el Impuesto al Valor Agregado IVA en pago de los servicios prestados por RADLEY Cía. Ltda., cantidad que deberá ser cancelada 50% previo el inicio de los trabajos y 50% a la entrega del informe final.

VII. OTROS

Toda modificación de este contrato deberá ser efectuada por escrito y con el consentimiento previo de los comparecientes.

Realizado en Quito 31 de agosto del 2011.

RADLEY
Auditores y Consultores
Gerenciales

Diego Ponce
Gerente General
Seguros Cervantes S.A.

 **Aceptación del Servicio de Auditoría**



Quito, 2 de septiembre del 2011

Señor
Representante Legal
RADLEY Cía. Ltda.
Audidores y Consultores Gerenciales
Presente

De mi consideración:

A través de la presente me dirijo a usted con el objetivo de aceptar la propuesta de servicios de Auditoría de Gestión a los procesos realizados por la Compañía Seguros Cervantes S.A., examen en el cual se enfocarán netamente a los procesos de Inversiones, Siniestros, Adquisición de Activos Fijos y Contratación de Personal.

De esta manera, garantizamos nuestra colaboración para la revisión a realizarse.

Sin otro particular, saludo a usted muy atentamente.

Diego Ponce
Gerente General
Seguros Cervantes S.A.

5.1.2 Planificación Específica

Planificación Específica para el área de Inversiones

Programa Específico de Auditoría

 RADLEY AUDITORES Y CONSULTORES GERENCIALES		“Seguros Cervantes S.A.” Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010 PROCESO DE INVERSIONES			Ref.: PEI
No.	ACTIVIDADES A REALIZARSE	REF/PT	REALIZADO POR:	Fecha	OBSERVACIONES
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO					
1.	Conocimiento Preliminar Actividades realizadas en el Proceso de Inversiones.	Pág. 27	MT	28-Sep-11	Capítulo III
2.	Elaborar el Flujograma del Proceso de Inversiones.	Pág. 29	MT	28-Sep-11	Capítulo III Ilustración No. 3
3.	Preparar Cuestionarios de Control Interno para el proceso de Inversiones.	PEI.1	MT	29-Sep-11	
4.	Aplicar Cuestionarios de Control Interno.	PEI.1	MT	29-Sep-11	
5.	Evaluar: Riesgo de Control, Detección y Auditoría para el proceso de Inversiones.	PEI.2	MT	29-Sep-11	
ELABORADO: Ing. Roberto Toapanta			FECHA: 26 de septiembre del 2011		
REVISADO: Dr. Aníbal Altamirano			FECHA: 27 de septiembre del 2011		

 Evaluación de Control Interno

 RADLEY AUDITORES Y CONSULTORES GERENCIALES	“Seguros Cervantes S.A.” Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010 CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO	Ref.: PEI.1 1/3					
Fecha: 29 de septiembre del 2011 Responsable: Ing. Alexandra Jaramillo Área: Inversiones							
No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS			PONDERACIÓN		OBSERVACIÓN
		N/A	SI	NO	Puntaje Obtenido	Puntaje Óptimo	
1.	¿Existen políticas enfocadas al área de inversiones?		✓		10	10	Sí , existe una política específica para inversiones
2.	¿Se presentan cotizaciones de diferentes emisores antes de invertir?		✓		10	10	Se, se utilizan 3 cotizaciones como mínimo.
3.	¿Existe algún directivo o jefe responsable que autorice la inversión?		✓		10	10	Sí, requiere autorización del Gerente Financiero.
4.	¿El personal encargada de realizar las inversiones posee la experiencia suficiente?		✓		10	10	Tanto el Back traider como el From traider poseen 3 años de experiencia en el proceso
5.	¿El personal involucrado en el proceso de inversiones es capacitado periódicamente?		✓		10	10	El personal asiste al menos 2 veces al año a cursos en la bolsa de valores de Quito
6.	¿Se utiliza indicadores de gestión en cuanto a la eficiencia y eficacia del proceso de Inversiones?			✓	0	10	
7.	¿Existe parámetros definidos para seleccionar a un emisor?			✓	0	10	Se selecciona un emisor y se realiza la inversión de acuerdo a la negociación del from traider.



RADLEY
AUDITORES Y CONSULTORES
GERENCIALES

“Seguros Cervantes S.A.”

Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Ref.:

PEI.1

2/3

Fecha: 28 de septiembre del 2011

Responsable: Ing. Alexandra Jaramillo

Área: Inversiones

No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS			PONDERACIÓN		OBSERVACIÓN
		N/A	SI	NO	Puntaje Obtenido	Puntaje Óptimo	
8.	¿Las inversiones realizadas son conciliadas con libros de manera periódica?		✓		10	10	Las inversiones son conciliadas de manera mensual de acuerdo a lo establecido en la política de inversiones
9.	¿Las inversiones son valoradas a precio de mercado de manera periódica?		✓		10	10	Las inversiones son valoradas de manera mensual de acuerdo a lo establecido en la política de inversiones
10	¿Los sistemas utilizados cumplen con los requerimientos necesarios para el proceso de inversiones?		✓		10	10	El sistema SISE posee el módulo de Tesorería el cual es utilizado para el proceso de inversiones.
TOTAL					80	100	

ELABORADO: Ing. Roberto Toapanta

FECHA: 28 de septiembre del 2011

REVISADO: Dr. Aníbal Altamirano

FECHA: 28 de septiembre del 2011

 **Medición de Riesgos**

 RADLEY AUDITORES Y CONSULTORES GERENCIALES	“Seguros Cervantes S.A.” Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010 MEDICIÓN DE RIESGOS	Ref.: PEL.1 3/3
--	--	------------------------------

 **NIVEL DE CONFIANZA:**

$NC = (CT / PT) \times 100$
 $NC = (80 / 100) \times 100$
 $NC = 80\%$

 **NIVEL DE RIESGO:**

$NR = 100\% - 80\%$
 $NR = 20\%$

MATRIZ DE RIESGO DE CONTROL:

COLOR	RANGO	NIVEL DE RIESGO	NIVEL DE CONFIANZA
ROJO	15% - 40%	Alto	Bajo
AMARRILLO	41% - 60% 61% - 85%	(-) Moderado (+) Moderado	(-) Moderado Regular (+) Moderado Bueno
VERDE	86% - 95%	Bajo	Alto

Interpretación: El resultado del cuestionario determina que el nivel de confianza se encuentra en 61% a 85% teniendo un nivel de riesgo de 20% (+) moderado; y, un nivel de confianza (+) moderado bueno.

ELABORADO: Ing. Roberto Toapanta	FECHA: 29 de septiembre del 2011
REVISADO: Dr. Anibal Altamirano	FECHA: 29 de septiembre del 2011



RADLEY
AUDITORES Y CONSULTORES
GERENCIALES

“Seguros Cervantes S.A.”

Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010

MEDICIÓN DE RIESGOS

Ref.:
PEI.2
1/1

Riesgo Inherente: Para el proceso de inversiones se ha considerado un riesgo inherente del 37%, de acuerdo a los procedimientos realizados en la Planificación Preliminar.

Riesgo de Detección: Por el conocimiento y la experiencia de los auditores involucrados en el presente trabajo se ha considerado un nivel de riesgo de detección de un 18%.

1) RIESGO DE AUDITORÍA:

$$\begin{aligned} RA &= (RI \times RC \times RD) \times 100 \\ RA &= (0,37 \times 0,20 \times 0,18) \times 100 \\ RA &= 1,332\% \end{aligned}$$

Interpretación: De acuerdo al análisis realizado se determina que para el proceso de inversiones existe un riesgo de Auditoría del 1,33%, este porcentaje nos indica que la probabilidad de un error material pueda evitar los controles de la administración y adicionalmente no ser detectado por los procedimientos realizados por los auditores.

ELABORADO: Ing. Roberto Toapanta

FECHA: 29 de septiembre del 2011

REVISADO: Dr. Aníbal Altamirano

FECHA: 29 de septiembre del 2011

Planificación Específica para el área de Siniestros

Programa Específico de Auditoría

 <p>RADLEY AUDITORES Y CONSULTORES GERENCIALES</p>		<p>“Seguros Cervantes S.A.”</p> <p>Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010</p> <p>PROCESO DE SINIESTROS</p>			<p>Ref.: PES</p>
No.	ACTIVIDADES A REALIZARSE	REF/PT	REALIZADO POR:	Fecha	OBSERVACIONES
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO					
1.	Conocimiento Preliminar Actividades realizadas en el Proceso de Siniestros.	Pág. 32	MT	3-Oct-11	Capítulo III
2.	Elaborar el Flujograma del Proceso de Siniestros.	Pág. 34	MT	3-Oct-11	Capítulo III Ilustración No. 4
3.	Preparar Cuestionarios de Control Interno para el proceso de Siniestros.	PES.1	MT	4-Oct-11	
4.	Aplicar Cuestionarios de Control Interno.	PES.1	MT	4-Oct-11	
5.	Evaluar: Riesgo de Control, Detección y Auditoría del proceso de Siniestros.	PES.2	MT	5-Oct-11	
ELABORADO: Ing. Roberto Toapanta			FECHA: 30 de septiembre del 2011		
REVISADO: Dr. Aníbal Altamirano			FECHA: 30 de septiembre del 2011		

 Evaluación de Control Interno

 RADLEY AUDITORES Y CONSULTORES GERENCIALES	<h3 style="margin: 0;">“Seguros Cervantes S.A.”</h3> <p style="margin: 0;">Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010</p> <p style="margin: 0;">CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</p>	Ref.: PES.1 1/3					
Fecha: 2 de octubre del 2011 Responsable: Ing. Rubí Herrera Área: Siniestros							
No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS			PONDERACIÓN		OBSERVACIÓN
		N/A	SI	NO	Puntaje Obtenido	Puntaje Óptimo	
1.	¿Existen políticas enfocadas al área de siniestros?			✓	0	10	No existe una política específica para el proceso de siniestros
2.	¿Existen documentos internos pre numerados para atender los reclamos?		✓		10	10	
3.	¿Existe algún directivo o jefe responsable que autorice la liquidación de un reclamo?		✓		10	10	Una vez concluido el análisis la Vicepresidenta Técnica autoriza las liquidaciones.
4.	¿Se realizan inspecciones a los siniestros reportados?		✓		10	10	Si, se realiza una inspección posterior a la notificación del reclamo
5.	¿Las inspecciones realizadas a los siniestros son realizadas por personal especializado?		✓		10	10	Existen ajustadores especializados que presentan informes sobre las inspecciones.
6.	¿Existe una verificación de pagos realizados por los clientes?		✓		10	10	Se realizan verificaciones de pagos de manera periódica.
7.	¿Existe una persona responsable de la custodia de los files de siniestros?		✓		10	10	La persona responsable es Rubí Herrera.



RADLEY
AUDITORES Y CONSULTORES
GERENCIALES

“Seguros Cervantes S.A.”

Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Ref.:
PES.1
2/3

Fecha: 2 de octubre del 2011
Responsable: Ing. Rubí Herrera
Área: Siniestros

No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS			PONDERACIÓN		OBSERVACIÓN
		N/A	SI	NO	Puntaje Obtenido	Puntaje Óptimo	
8.	¿Se verifica que los files de siniestros contengan la documentación soporte necesaria de manera periódica?			✓	0	10	Solo se verifica una vez en Contabilidad.
9.	¿Se constituye las reservas por siniestro en el sistema?		✓		10	10	Sí, una vez recibido el informe del ajustador se constituye la reserva
10	¿El sistema utilizado cumple con los requerimientos necesarios para el proceso de siniestros?		✓		10	10	El sistema SISE posee el módulo de Siniestros el cual es utilizado para el proceso de Siniestros.
TOTAL					80	100	

ELABORADO: Ing. Roberto Toapanta

FECHA: 2 de octubre del 2011

REVISADO: Dr. Aníbal Altamirano

FECHA: 3 de octubre del 2011

 **Medición de Riesgos**

 RADLEY AUDITORES Y CONSULTORES GERENCIALES	“Seguros Cervantes S.A.” Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010 MEDICIÓN DE RIESGOS	Ref.: PES.1 3/3
--	--	------------------------------

 **NIVEL DE CONFIANZA:**

$NC = (CT / PT) \times 100$
 $NC = (80 / 100) \times 100$
 $NC = 80\%$

 **NIVEL DE RIESGO:**

$NR = 100\% - 80\%$
 $NR = 20\%$

MATRIZ DE RIESGO DE CONTROL:

COLOR	RANGO	NIVEL DE RIESGO	NIVEL DE CONFIANZA
ROJO	15% - 40%	Alto	Bajo
AMARRILLO	41% - 60% 61% - 85%	(-) Moderado (+) Moderado	(-) Moderado Regular (+) Moderado Bueno
VERDE	86% - 95%	Bajo	Alto

Interpretación: El resultado del cuestionario determina que el nivel de confianza se encuentra en 61% a 85% teniendo un nivel de riesgo de 20% (+) moderado; y, un nivel de confianza (+) moderado bueno.

ELABORADO: Ing. Roberto Toapanta	FECHA: 4 de octubre del 2011
REVISADO: Dr. Anibal Altamirano	FECHA: 4 de octubre del 2011



RADLEY
AUDITORES Y CONSULTORES
GERENCIALES

“Seguros Cervantes S.A.”

Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010

MEDICIÓN DE RIESGOS

Ref.:
PES.2
1/1

Riesgo Inherente: Para el proceso de siniestros se ha considerado un riesgo inherente del 37%, de acuerdo a los procedimientos realizados en la Planificación Preliminar.

Riesgo de Detección: Por el conocimiento y la experiencia de los auditores involucrados en el presente trabajo se ha considerado un nivel de riesgo de detección de un 18%.

2) RIESGO DE AUDITORÍA:

$$\begin{aligned} RA &= (RI \times RC \times RD) \times 100 \\ RA &= (0,37 \times 0,20 \times 0,18) \times 100 \\ RA &= 1,332\% \end{aligned}$$

Interpretación: De acuerdo al análisis realizado se determina que para el proceso de siniestros existe un riesgo de Auditoría del 1,33%, este porcentaje nos indica que la probabilidad de un error material pueda evitar los controles de la administración y adicionalmente no ser detectado por los procedimientos realizados por los auditores.

ELABORADO: Ing. Roberto Toapanta

FECHA: 4 de octubre del 2011

REVISADO: Dr. Aníbal Altamirano

FECHA: 4 de octubre del 2011

Planificación Específica para el área de Adquisición de Activos Fijos

Programa Específico de Auditoría

 <p>RADLEY AUDITORES Y CONSULTORES GERENCIALES</p>		<p>“Seguros Cervantes S.A.”</p> <p>Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010</p> <p>PROCESO DE ADQUISICIÓN DE ACTIVOS FIJOS</p>			<p>Ref.: PEA</p>
No.	ACTIVIDADES A REALIZARSE	REF/PT	REALIZADO POR:	Fecha	OBSERVACIONES
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO					
1.	Conocimiento Preliminar Actividades realizadas en el Proceso de Adquisición de Activos Fijos.	Pág. 36	MT	6-Oct-11	Capítulo III
2.	Elaborar el Flujograma del Proceso de Adquisición de Activos Fijos.	Pág. 38	MT	6-Oct-11	Capítulo III Ilustración No. 5
3.	Preparar Cuestionarios de Control Interno para el proceso de Adquisición de Activos Fijos.	PEA.1	MT	7-Oct-11	
4.	Aplicar Cuestionarios de Control Interno.	PEA.1	MT	7-Oct-11	
5.	Evaluar: Riesgo de Control, Detección y Auditoría del proceso de Adquisición de Activos Fijos.	PEA.2	MT	7-Oct-11	
ELABORADO: Ing. Roberto Toapanta			FECHA: 5 de octubre del 2011		
REVISADO: Dr. Aníbal Altamirano			FECHA: 5 de octubre del 2011		

 Evaluación de Control Interno

 RADLEY AUDITORES Y CONSULTORES GERENCIALES	“Seguros Cervantes S.A.” Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010 CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO	Ref.: PEA.1 1/3
--	--	------------------------------

Fecha: 7 de octubre del 2011
Responsable: Ing. Carlos Bonifas
Área: Adquisición de Activos Fijos

No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS			PONDERACIÓN		OBSERVACIÓN
		N/A	SI	NO	Puntaje Obtenido	Puntaje Óptimo	
1.	¿Existen políticas enfocadas al proceso de Adquisición de Activos Fijos?		✓		10	10	Sí, existe una política específica para el proceso de adquisición de activos fijos
2.	¿Se presentan cotizaciones antes de adquirir un activo fijo?		✓		10	10	Se presentan 3 cotizaciones de diversos proveedores
3.	¿Existe algún directivo o jefe responsable que autorice la compra de un activo fijo?		✓		10	10	Autoriza el Gerente Financiero
4.	¿Existe un departamento encargado de administrar los activos fijos de la Compañía?			✓	0	10	
5.	¿Existe un custodio determinado responsable de los activos fijos de la Compañía?			✓	0	10	
6.	¿Los activos fijos de la Compañía son codificados?		✓		10	10	La codificación la realiza Contabilidad al momento de la compra
7.	¿Se realizan tomas físicas de manera periódica?			✓	0	10	La última toma física se la realizó en el año 2008



RADLEY
AUDITORES Y CONSULTORES
GERENCIALES

“Seguros Cervantes S.A.”

Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Ref.:
PEA.1
2/3

Fecha: 7 de octubre del 2011
Responsable: Ing. Carlos Bonifas
Área: Adquisición de Activos Fijos

No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS			PONDERACIÓN		OBSERVACIÓN
		N/A	SI	NO	Puntaje Obtenido	Puntaje Óptimo	
8.	¿Se lleva un registro de los activos totalmente depreciados, aun cuando se hayan dado de baja en libros?			✓	0	10	
9.	¿La venta de activos fijos requiere autorización previa de los Directivos?		✓		10	10	Adicionalmente, se indicó que no se ha realizado ventas de activos fijos
10	¿El sistema utilizado cumple con los requerimientos necesarios para el proceso de adquisición de Activos Fijos?			✓	0	10	La Compañía no cuenta con un sistema para administrar el activo fijo, sin embargo la Contadora lleva un registro extracontable en un archivo Excel.
TOTAL					50	100	
ELABORADO: Ing. Roberto Toapanta					FECHA: 7 de octubre del 2011		
REVISADO: Dr. Aníbal Altamirano					FECHA: 7 de octubre del 2011		

Medición de Riesgos



RADLEY
AUDITORES Y CONSULTORES
GERENCIALES

“Seguros Cervantes S.A.”

Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010

MEDICIÓN DE RIESGOS

Ref.:
PEA.1
3/3

NIVEL DE CONFIANZA:

$$NC = (CT / PT) \times 100$$

$$NC = (50 / 100) \times 100$$

$$NC = 50\%$$

NIVEL DE RIESGO:

$$NR = 100\% - 50\%$$

$$NR = 50\%$$

MATRIZ DE RIESGO DE CONTROL:

COLOR	RANGO	NIVEL DE RIESGO	NIVEL DE CONFIANZA
ROJO	15% - 40%	Alto	Bajo
AMARRILLO	41% - 60%	(-) Moderado	(-) Moderado Regular
	61% - 85%	(+) Moderado	(+) Moderado Bueno
VERDE	86% - 95%	Bajo	Alto

Interpretación: El resultado del cuestionario determina que el nivel de confianza se encuentra en 41% a 60% teniendo un nivel de riesgo de 50% (-) moderado; y, un nivel de confianza (-) moderado regular.

ELABORADO: Ing. Roberto Toapanta

FECHA: 7 de octubre del 2011

REVISADO: Dr. Aníbal Altamirano

FECHA: 7 de octubre del 2011



RADLEY
AUDITORES Y CONSULTORES
GERENCIALES

“Seguros Cervantes S.A.”

Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010

MEDICIÓN DE RIESGOS

Ref.:
PEA.2
1/1

Riesgo Inherente: Para el proceso de adquisición de activos fijos se ha considerado un riesgo inherente del 37%, de acuerdo a los procedimientos realizados en la Planificación Preliminar.

Riesgo de Detección: Por el conocimiento y la experiencia de los auditores involucrados en el presente trabajo se ha considerado un nivel de riesgo de detección de un 18%.

3) RIESGO DE AUDITORÍA:

$$\begin{aligned} RA &= (RI \times RC \times RD) \times 100 \\ RA &= (0,37 \times 0,50 \times 0,18) \times 100 \\ RA &= 3,33\% \end{aligned}$$

Interpretación: De acuerdo al análisis realizado se determina que para el proceso de adquisición de activos fijos existe un riesgo de Auditoría del 3,33%, este porcentaje nos indica que la probabilidad de un error material pueda evitar los controles de la administración y adicionalmente no ser detectado por los procedimientos realizados por los auditores.

ELABORADO: Ing. Roberto Toapanta

FECHA: 4 de octubre del 2011

REVISADO: Dr. Aníbal Altamirano

FECHA: 4 de octubre del 2011

Planificación Específica para el área de Contratación de Personal

Programa Específico de Auditoría

 <p>RADLEY AUDITORES Y CONSULTORES GERENCIALES</p>		<p>“Seguros Cervantes S.A.”</p> <p>Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010</p> <p>PROCESO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL</p>			<p>Ref.: PEC</p>
No.	ACTIVIDADES A REALIZARSE	REF/PT	REALIZADO POR:	Fecha	OBSERVACIONES
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO					
1.	Conocimiento Preliminar Actividades realizadas en el Proceso de Contratación de Personal.	Pág. 40	MT	9-Oct-11	Capítulo III
2.	Elaborar el Flujograma del Proceso de Contratación de Personal.	Pág. 42	MT	9-Oct-11	Capítulo III Ilustración No. 6
3.	Preparar Cuestionarios de Control Interno para el proceso de Contratación de Personal.	PEC.1	MT	10-Oct-11	
4.	Aplicar Cuestionarios de Control Interno.	PEC.1	MT	10-Oct-11	
5.	Evaluar: Riesgo de Control, Detección y Auditoría del proceso de Contratación de Personal.	PEC.2	MT	10-Oct-11	
ELABORADO: Ing. Roberto Toapanta			FECHA: 8 de octubre del 2011		
REVISADO: Dr. Aníbal Altamirano			FECHA: 9 de octubre del 2011		

 Evaluación de Control Interno

 RADLEY AUDITORES Y CONSULTORES GERENCIALES	<h3 style="margin: 0;">“Seguros Cervantes S.A.”</h3> <p style="margin: 0;">Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010</p> <p style="margin: 0;">CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</p>	Ref.: PEC.1 1/3					
Fecha: 10 de octubre del 2011 Responsable: Ing. Diego Garzón Área: Contratación de Personal							
No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS			PONDERACIÓN		OBSERVACIÓN
		N/A	SI	NO	Puntaje Obtenido	Puntaje Óptimo	
1.	¿Existen políticas enfocadas al proceso de Contratación de Personal?			✓	0	10	No existe una política específica enfocada la proceso de Contratación de Personal, sin embargo la política de carácter general considera la contratación de personal.
2.	¿Se presentan convocatorias tanto internas como externas para contratar personal?		✓		10	10	Se presentan convocatorias en revistas y diarios
3.	¿Se determinan vacantes de personal de acuerdo a un previo análisis?		✓		10	10	El Departamento de Recursos Humanos se encarga de evaluar las vacantes
4.	¿Se evalúa a los candidatos antes de contratarlos?		✓		10	10	Se toman pruebas psicológicas y de conocimientos sobre el puesto al que se postula
5.	¿Existe un Directivo que autoriza indicar el proceso de contratación de personal?		✓		10	10	El inicio del proceso de contratación de personal lo autoriza el Gerente General
6.	¿Las funciones del personal son especificadas en un manual?		✓		10	10	Se crea un perfil del puesto cuando se contrata el personal



RADLEY
AUDITORES Y CONSULTORES
GERENCIALES

“Seguros Cervantes S.A.”

Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Ref.:
PEC.1
2/3

Fecha: 10 de octubre del 2011
Responsable: Ing. Diego Garzón
Área: Contratación de Personal

No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS			PONDERACIÓN		OBSERVACIÓN
		N/A	SI	NO	Puntaje Obtenido	Puntaje Óptimo	
7.	¿Se proporciona un curso de inducción previo a la entrada del personal contratado?			✓	0	10	
8.	¿Se capacita al personal contratado de manera periódica?			✓	0	10	
9.	¿Las pruebas tomadas a los candidatos son tabuladas y analizadas por personal capacitado?		✓		10	10	El análisis es realizado por Lorena Albán asistente de Recursos Humanos y es revisado por Diego Garzón.
10	¿El sistema utilizado cumple con los requerimientos necesarios para el proceso de Contratación de Personal?		✓		10	10	El sistema SISE contiene el módulo de Nómina, adicionalmente manejan el sistema NBC ligado al SISE.
TOTAL					70	100	

ELABORADO: Ing. Roberto Toapanta

FECHA: 10 de octubre del 2011

REVISADO: Dr. Aníbal Altamirano

FECHA: 10 de octubre del 2011

 **Medición de Riesgos**



RADLEY
AUDITORES Y CONSULTORES
GERENCIALES

“Seguros Cervantes S.A.”

Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010

MEDICIÓN DE RIESGOS

Ref.:
PEC.1
3/3

 **NIVEL DE CONFIANZA:**

$$NC = (CT / PT) \times 100$$

$$NC = (70 / 100) \times 100$$

$$NC = 70\%$$

 **NIVEL DE RIESGO:**

$$NR = 100\% - 70\%$$

$$NR = 30\%$$

MATRIZ DE RIESGO DE CONTROL:

COLOR	RANGO	NIVEL DE RIESGO	NIVEL DE CONFIANZA
ROJO	15% - 40%	Alto	Bajo
AMARRILLO	41% - 60%	(-) Moderado	(-) Moderado Regular
	61% - 85%	(+) Moderado	(+) Moderado Bueno
VERDE	86% - 95%	Bajo	Alto

Interpretación: El resultado del cuestionario determina que el nivel de confianza se encuentra en 61% a 85% teniendo un nivel de riesgo de 30% (+) moderado; y, un nivel de confianza (+) moderado bueno.

ELABORADO: Ing. Roberto Toapanta

FECHA: 10 de octubre del 2011

REVISADO: Dr. Aníbal Altamirano

FECHA: 10 de octubre del 2011



RADLEY
AUDITORES Y CONSULTORES
GERENCIALES

“Seguros Cervantes S.A.”

Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010

MEDICIÓN DE RIESGOS

Ref.:
PEC.2
1/1

Riesgo Inherente: Para el proceso de adquisición de activos fijos se ha considerado un riesgo inherente del 37%, de acuerdo a los procedimientos realizados en la Planificación Preliminar.

Riesgo de Detección: Por el conocimiento y la experiencia de los auditores involucrados en el presente trabajo se ha considerado un nivel de riesgo de detección de un 18%.

4) RIESGO DE AUDITORÍA:

$$\begin{aligned} RA &= (RI \times RC \times RD) \times 100 \\ RA &= (0,37 \times 0,30 \times 0,18) \times 100 \\ RA &= 1,998\% \end{aligned}$$

Interpretación: De acuerdo al análisis realizado se determina que para el proceso de contratación de personal existe un riesgo de Auditoría del 1,99%, este porcentaje nos indica que la probabilidad de un error material pueda evitar los controles de la administración y adicionalmente no ser detectado por los procedimientos realizados por los auditores.

ELABORADO: Ing. Roberto Toapanta

FECHA: 10 de octubre del 2011

REVISADO: Dr. Aníbal Altamirano

FECHA: 10 de octubre del 2011

5.2 Ejecución del Trabajo

No.	ACTIVIDADES A REALIZARSE	REF/PT	REALIZADO POR:	Fecha	OBSERVACIONES
1.	Seleccione una muestra representativa del período auditado de las cotizaciones solicitadas y cotizaciones presentadas con respecto a las inversiones y analice la eficiencia y eficacia del proceso.	EI1	MT	18-Oct-11	
2.	Seleccione una muestra representativa del período auditado de las autorizaciones solicitadas y autorizaciones aprobadas con respecto a las inversiones y analice la eficiencia y eficacia del proceso.	EI2	MT	20-Oct-11	
3.	Seleccione una muestra representativa del período auditado del portafolio de inversiones, verifique si estas fueron valoradas y analice la eficiencia y eficacia del proceso.	EI3	MT	21-Oct-11	
ELABORADO: Ing. Roberto Toapanta			FECHA: 16 de octubre del 2011		
REVISADO: Dr. Aníbal Altamirano			FECHA: 17 de octubre del 2011		



RADLEY
AUDITORES Y CONSULTORES
GERENCIALES

“Seguros Cervantes S.A.”

Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010

PROCESO DE INVERSIONES

Ref.:

EI



RADLEY
AUDITORES Y CONSULTORES
GERENCIALES

“Seguros Cervantes S.A.”

Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010

PROCESO DE INVERSIONES

Ref.:
EI1

PROCEDIMIENTO: Seleccione una muestra representativa del período auditado de las cotizaciones solicitadas y cotizaciones presentadas con respecto a las inversiones y analice la eficiencia y eficacia del proceso.

APLICACIÓN:

Meses	Cotizaciones solicitadas	Cotizaciones presentadas
Enero	21	20
Marzo	30	28
Junio	18	17
Agosto	6	6
Diciembre	3	2
Total	<u>78</u>	<u>73</u>

HALLAZGO

Ref.:
HA
EI1.1

Información proporcionada por: Ing. Carlos Bonifaz.

Cargo: Gerente Financiero.

Respuestas:

1. Cotizaciones solicitadas		78
2. Cotizaciones presentadas		73

INDICADOR: Cumplimiento política de inversiones

Cumplimiento política= $\frac{\text{No. Cotizaciones presentadas}}{\text{No. Cotizaciones solicitadas}} \times 100$

Cumplimiento política= $\frac{73}{78} \times 100$

Cumplimiento política = 93,59%

INTERPRETACIÓN: Del total de cotizaciones solicitadas de inversiones en el período 2010, el 93,59% fueron presentadas al Gerente Financiero de la Compañía; y, el 6,41% de cotizaciones de inversiones no fueron presentadas por las siguientes razones: las cotizaciones que no fueron presentadas son inversiones realizadas en el Banco Internacional S.A., las inversiones realizadas en esta institución no presentan cotizaciones por ser una Compañía relacionada

Verificado en archivos de la Compañía: ✓

ELABORADO: Ing. Roberto Toapanta

FECHA: 18 de octubre del 2011

REVISADO: Dr. Aníbal Altamirano

FECHA: 18 de octubre del 2011



RADLEY
AUDITORES Y CONSULTORES
GERENCIALES

“Seguros Cervantes S.A.”

Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010

PROCESO DE INVERSIONES

Ref.:

**HA
EI1.1**

HALLAZGO No.1

TÍTULO: INCUMPLIMIENTO POLÍTICA DE INVERSIONES.

Condición	Durante el año 2010, se solicitaron 78 cotizaciones de inversiones, sin embargo 73 cotizaciones de inversiones fueron entregadas al Gerente Financiero.
Criterio	Antes de realizar una inversión, es política de la Compañía presentar al menos 3 cotizaciones al Gerente Financiero para su aprobación.
Causa	Las inversiones realizadas en el Banco Internacional S.A., y/o Interfondos S.A., no presentan cotizaciones, por cuanto son Compañías relacionadas.
Efecto	Del total de las cotizaciones solicitadas se entregaron al Gerente Financiero de la Compañía el 93.59%, por lo que se refleja un 6.41% de ineficacia en la presentación de cotizaciones para inversiones.

Conclusiones:

El Gerente Financiero no solicita cotizaciones de las inversiones que se van a realizar en Compañías relacionadas, generando un incumplimiento a la política interna establecida

Recomendaciones:

Tesorería: Verificará que se presenten cotizaciones de inversiones, independientemente del emisor en el que se realice la colocación.

ELABORADO: Ing. Roberto Toapanta

FECHA: 18 de octubre del 2011

REVISADO: Dr. Aníbal Altamirano

FECHA: 18 de octubre del 2011



RADLEY
AUDITORES Y CONSULTORES
GERENCIALES

“Seguros Cervantes S.A.”

Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010

PROCESO DE INVERSIONES

Ref.:
EI2

PROCEDIMIENTO: Seleccione una muestra representativa del período auditado de las autorizaciones solicitadas y autorizaciones aprobadas con respecto a las inversiones y analice la eficiencia y eficacia del proceso.

APLICACIÓN:

Meses	Autorizaciones solicitadas	Autorizaciones aprobadas
Febrero	12	12
Abril	10	10
Julio	5	5
Septiembre	3	3
Noviembre	1	1
Total	<u>31</u>	<u>31</u>

HALLAZGO

Aplicados los
Procedimientos de
Auditoría no se
evidencia hallazgos
dignos de comentar

Información proporcionada por: Ing. Carlos Bonifaz.

Cargo: Gerente Financiero.

Respuestas:

1. Autorizaciones solicitadas		31
2. Autorizaciones aprobadas		31

INDICADOR: Inversiones realizadas con autorización

$$\text{Inversiones autorizadas} = \frac{\text{No. Autorizaciones aprobadas}}{\text{No. Autorizaciones solicitadas}} \times 100$$

$$\text{Inversiones autorizadas} = \frac{31}{31} \times 100$$

$$\text{Inversiones autorizadas} = 100\%$$

INTERPRETACIÓN: Del total de autorizaciones solicitadas de inversiones en el período 2010, el 100% fueron aprobadas por el Gerente Financiero de la Compañía

.Verificado en archivos de la Compañía: ✓

ELABORADO: Ing. Roberto Toapanta

FECHA: 20 de octubre del 2011

REVISADO: Dr. Aníbal Altamirano

FECHA: 20 de octubre del 2011



RADLEY
AUDITORES Y CONSULTORES
GERENCIALES

“Seguros Cervantes S.A.”

Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010

PROCESO DE INVERSIONES

Ref.:
EI3

PROCEDIMIENTO: Seleccione una muestra representativa del período auditado del portafolio de inversiones, verifique si estas fueron valoradas y analice la eficiencia y eficacia del proceso.

APLICACIÓN:

Meses	No. Inversiones	Valoradas	
		(Si)	(No)
Febrero	6	6	-
Junio	8	8	-
Diciembre	3	-	3
Total	<u>17</u>	<u>14</u>	<u>3</u>

Información proporcionada por: Ing. Carlos Bonifaz.

Cargo: Gerente Financiero.

Respuestas:

1. No. Inversiones	EI3.1	17
2. No. Inversiones valoradas		14

HALLAZGO

Ref.:
HA
EI3.2

INDICADOR: Valoración de Inversiones

Valoración inversiones= $\frac{\text{No. Inversiones valoradas}}{\text{No. Inversiones totales}} \times 100$

Valoración de inversiones= $\frac{14}{17} \times 100$

Valoración de inversiones= 82,35%

INTERPRETACIÓN: Del total de inversiones en el período 2010, el 82,35% fueron valoradas a precio de mercado como lo determina la normativa vigente y, el 17,65% de inversiones no fueron valoradas a precio de mercado por las siguientes razones: el Back Traider de la Compañía omitió la valoración de estos títulos por error.

ELABORADO: Ing. Roberto Toapanta

FECHA: 21 de octubre del 2011

REVISADO: Dr. Aníbal Altamirano

FECHA: 21 de octubre del 2011



RADLEY
AUDITORES Y CONSULTORES
GERENCIALES

“Seguros Cervantes S.A.”

Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010

PROCESO DE INVERSIONES

Ref.:
EI3.1
1/3

Valoración de Inversiones

No.	Mes	Inversión		Fecha de emisión	Tipo de inversión	Precios		Observaciones
		Emisor	País			Según libros	Según Bolsa de Valores	
1	Febrero	Banco Internacional S.A.	Ecuador	1-Ene-10	Certificado de depósito	100%	100%	
2	Febrero	Banco Internacional S.A.	Ecuador	1-Ene-10	Certificado de depósito	100%	100%	
3	Febrero	AEROGAL S.A.	Ecuador	8-Ene-10	Obligación	98.4617%	98.4617%	
4	Febrero	CEPSA S.A.	Ecuador	28-Ene-10	Obligación	99.4029%	99.4029%	
5	Febrero	CEPSA S.A.	Ecuador	28-Ene-10	Obligación	99.4029%	99.4029%	
6	Febrero	CEPSA S.A.	Ecuador	28-Ene-10	Obligación	99.4029%	99.4029%	
7	Junio	NOVACERO	Ecuador	5-May-10	Obligación	95.7052%	95.7052%	



RADLEY
AUDITORES Y CONSULTORES
GERENCIALES

“Seguros Cervantes S.A.”

Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010

PROCESO DE INVERSIONES

Ref.:
EI3.1
2/3

Valoración de Inversiones

No.	Mes	Inversión		Fecha de emisión	Tipo de inversión	Precios		Observaciones
		Emisor	País			Según libros	Según Bolsa de Valores	
8	Junio	NOVACERO	Ecuador	5-May-10	Obligación	95.7052%	95.7052%	-
9	Junio	NOVACERO	Ecuador	5-May-10	Obligación	95.7052%	95.7052%	-
10	Junio	NOVACERO	Ecuador	5-May-10	Obligación	95.7052%	95.7052%	
11	Junio	NOVACERO	Ecuador	5-May-10	Obligación	95.7052%	95.7052%	-
12	Junio	NOVACERO	Ecuador	5-May-10	Obligación	95.7052%	95.7052%	
13	Junio	ELECTROCABLES	Ecuador	22-May-10	Certificado de depósito	98.9368%	98.9368%	



RADLEY
AUDITORES Y CONSULTORES
GERENCIALES

“Seguros Cervantes S.A.”

Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010

PROCESO DE INVERSIONES

Ref.:
EI3.1
3/3

Valoración de Inversiones

No.	Mes	Inversión		Fecha de emisión	Tipo de inversión	Precios		Observaciones
		Emisor	País			Según libros	Según Bolsa de Valores	
14	Junio	ELECTROCABLES	Ecuador	22-May-10	Certificado de depósito	98.9368%	98.9368%	
15	Diciembre	ZAIMELLA DEL ECUADOR	Ecuador	10-Oct-10	Certificado de depósito	101.7248%	100%	Inversiones no valoradas a precio de mercado
16	Diciembre	ZAIMELLA DEL ECUADOR	Ecuador	10-Oct-10	Certificado de depósito	101.7248%	100%	Inversiones no valoradas a precio de mercado
17	Diciembre	ZAIMELLA DEL ECUADOR	Ecuador	10-Oct-10	Certificado de depósito	101.7248%	100%	Inversiones no valoradas a precio de mercado

ELABORADO: Ing. Roberto Toapanta

FECHA: 21 de octubre del 2011

REVISADO: Dr. Aníbal Altamirano.

FECHA: 21 de octubre del 2011



RADLEY
AUDITORES Y CONSULTORES
GERENCIALES

“Seguros Cervantes S.A.”

Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010

PROCESO DE INVERSIONES

Ref.:

**HA
EI3.2**

HALLAZGO No.2

TÍTULO: VALORACIÓN DE INVERSIONES.

Condición	Durante el año 2010, se valoraron 14 inversiones a precio de mercado, sin embargo 17 cotizaciones de inversiones fueron entregadas al Gerente Financiero.
Criterio	Las inversiones realizadas por la Compañía deben ser valoradas mes a mes precio de mercado de acuerdo a lo establecido en la Codificación de Resoluciones de la Superintendencia de Bancos y Junta Bancaria.
Causa	No existe un adecuado control por parte del Back Traider en el proceso de valoración de inversiones, adicionalmente este proceso no se encuentra supervisado de manera adecuada.
Efecto	Del total de inversiones mantenidas en el período 2010, se valoraron a precio de mercado el 82.35% del portafolio, por lo que se refleja un 17.65% de ineficacia en la valoración de inversiones.

Conclusiones:

El Back Traider no valora el total del portafolio de inversiones a precio de mercado, generando un incumplimiento a la normativa vigente.

Recomendaciones:

Gerente Financiero: Verificará de manera mensual que el portafolio de inversiones sea valorado a precio de mercado.

ELABORADO: Ing. Roberto Toapanta

FECHA: 21 de octubre del 2011

REVISADO: Dr. Aníbal Altamirano

FECHA: 21 de octubre del 2011



RADLEY
AUDITORES Y CONSULTORES
GERENCIALES

“Seguros Cervantes S.A.”

Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010

PROCESO DE SINIESTROS

Ref.:
ES

No.	ACTIVIDADES A REALIZARSE	REF/PT	REALIZADO POR:	Fecha	OBSERVACIONES
1.	Seleccione una muestra representativa del período auditado de los reclamos presentados por clientes y los reclamos atendidos con respecto a los siniestros y analice la eficiencia y eficacia del proceso.	ES1	MT	24-Oct-11	
2.	Seleccione una muestra representativa del período auditado de las inspecciones y los reclamos presentados con respecto a los siniestros y analice la eficiencia y eficacia del proceso.	ES2	MT	26-Oct-11	
3.	Seleccione una muestra representativa del período auditado de los files de siniestros, verifique si estos poseen la documentación soporte y analice la eficiencia y eficacia del proceso.	ES3	MT	28-Oct-11	
ELABORADO: Ing. Roberto Toapanta			FECHA: 23 de octubre del 2011		
REVISADO: Dr. Anibal Altamirano			FECHA: 23 de octubre del 2011		



RADLEY
AUDITORES Y CONSULTORES
GERENCIALES

“Seguros Cervantes S.A.”

Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010

PROCESO DE SINIESTROS

Ref.:
ES1

PROCEDIMIENTO: Seleccione una muestra representativa del período auditado de los reclamos presentados por clientes y los reclamos atendidos con respecto a los siniestros y analice la eficiencia y eficacia del proceso.

APLICACIÓN:

Meses	Reclamos presentados	Reclamos atendidos
Febrero	8	6
Abril	6	5
Julio	10	9
Agosto	4	-
Septiembre	12	8
Total	40	28

Información proporcionada por: Ing. Rubí Herrera.

Cargo: Asistente de Siniestros.

Respuestas:

1. Reclamos atendidos	ES1.1	28
2. Reclamos presentados		40

HALLAZGO

Ref.:
HA
ES1.2

INDICADOR: Reclamos atendidos

Reclamos atendidos = $\frac{\text{No. Reclamos atendidos mes}}{\text{No. Reclamos mensuales}} \times 100$

Reclamos atendidos = $\frac{28}{40} \times 100$

Reclamos atendidos = 70%

INTERPRETACIÓN: Del total de reclamos presentados por clientes en la Compañía Seguros Cervantes en el período 2010, el 70% fueron atendidos, el 30% no fueron atendidos por las siguientes razones: los reclamos presentados no presentaron la documentación soporte necesaria o no se encontraban al día en sus pagos.

ELABORADO: Ing. Roberto Toapanta

FECHA: 24 de octubre del 2011

REVISADO: Dr. Anibal Altamirano

FECHA: 24 de octubre del 2011



RADLEY
AUDITORES Y CONSULTORES
GERENCIALES

“Seguros Cervantes S.A.”

Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010

PROCESO DE SINIESTROS

Ref.:
ES1.1
1/6

SINIESTROS ATENDIDOS

No.	No. Reclamo	Póliza		Fecha de ocurrencia	Asegurado	Ramo	Documentación Soporte	Observaciones
		Número	Pago al día					
1	2803	50148	No	2-Feb-10	UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS	ACCIDENTES PERSONALES	Si	Reclamo no atendido
2	2810	9800310	Si	4-Feb-10	UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK	ACCIDENTES PERSONALES	Si	
3	2811	9800300	Si	6-Feb-10	UNIDAD EDUCATIVA TOMAS MORO	ACCIDENTES PERSONALES	Si	
4	2812	9800309	Si	10-Feb-10	UNIDAD EDUCATIVA TOMAS MORO	ACCIDENTES PERSONALES	No	Reclamo no atendido
5	2813	50183	Si	12-Feb-10	ALAVA MALDONADO TALITA MERCEDES	ACCIDENTES PERSONALES	Si	
6	2814	9800306	Si	14-Feb-10	KOTSKA PROFESORES REUNIDOS DEL ECUADOR SA	ACCIDENTES PERSONALES	Si	
7	2796	9800306	Si	17-Feb-10	COLEGIO MILITAR ELOY ALFARO	ACCIDENTES PERSONALES	Si	



RADLEY
AUDITORES Y CONSULTORES
GERENCIALES

“Seguros Cervantes S.A.”

Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010

PROCESO DE SINIESTROS

Ref.:
ES1.1
2/6

SINIESTROS ATENDIDOS

No.	No. Reclamo	Póliza		Fecha de ocurrencia	Asegurado	Ramo	Documentación Soporte	Observaciones
		Número	Pago al día					
8	2815	9800284	Si	23-Feb-10	CEDEÑO MERA PEDRO PABLO	ACCIDENTES PERSONALES	Si	
9	2816	9800300	Si	1-Abr-10	COLEGIO MILITAR ELOY ALFARO	ACCIDENTES PERSONALES	Si	
10	266	9800309	Si	5-Abr-10	COLEGIO MILITAR ELOY ALFARO	ACCIDENTES PERSONALES	Si	
11	2626	50037	Si	12-Abr-10	COLEGIO MILITAR ELOY ALFARO	ACCIDENTES PERSONALES	Si	
12	2425	50167	No	15-Abr-10	COLEGIO INTERNACIONAL SEK ECUADOR S.A.	ACCIDENTES PERSONALES	No	Reclamo no atendido
13	2694	50167	Si	19-Abr-10	COLEGIO INTERNACIONAL SEK ECUADOR S.A.	ACCIDENTES PERSONALES	Si	
14	2470	50167	Si	21-Abr-10	COLEGIO INTERNACIONAL SEK ECUADOR S.A.	ACCIDENTES PERSONALES	Si	



RADLEY
AUDITORES Y CONSULTORES
GERENCIALES

“Seguros Cervantes S.A.”

Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010

PROCESO DE SINIESTROS

Ref.:
ES1.1
3/6

SINIESTROS ATENDIDOS

No.	No. Reclamo	Póliza		Fecha de ocurrencia	Asegurado	Ramo	Documentación Soporte	Observaciones
		Número	Pago al día					
15	2452	50009	Si	2-Jul-10	BANCO INTERNACIONAL	ACCIDENTES PERSONALES	Si	
16	2453	50009	Si	5-Jul-10	BANCO INTERNACIONAL	ACCIDENTES PERSONALES	Si	
17	2454	50009	Si	8-Jul-10	BANCO INTERNACIONAL	ACCIDENTES PERSONALES	Si	
18	2456	50009	Si	10-Jul-10	BANCO INTERNACIONAL	ACCIDENTES PERSONALES	Si	
19	2457	50009	Si	10-Jul-10	BANCO INTERNACIONAL	ACCIDENTES PERSONALES	Si	
20	2458	50009	Si	11-Jul-10	BANCO INTERNACIONAL	ACCIDENTES PERSONALES	Si	
21	2459	50009	Si	12-Jul-10	BANCO INTERNACIONAL	ACCIDENTES PERSONALES	Si	



RADLEY
AUDITORES Y CONSULTORES
GERENCIALES

“Seguros Cervantes S.A.”

Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010

PROCESO DE SINIESTROS

Ref.:
ES1.1
4/6

SINIESTROS ATENDIDOS

No.	No. Reclamo	Póliza		Fecha de ocurrencia	Asegurado	Ramo	Documentación Soporte	Observaciones
		Número	Pago al día					
22	2570	51281	Si	16-Jul-10	BAEZ JACOME DAYCI JHOVANA	ACCIDENTES PERSONALES	Si	
23	2591	51232	Si	19-Jul-10	LINEAS AEREAS NACIONALES DEL ECUADOR S.A.	ACCIDENTES PERSONALES	Si	
24	2593	51232	Si	21-Jul-10	LINEAS AEREAS NACIONALES DEL ECUADOR S.A.	ACCIDENTES PERSONALES	No	Reclamo no atendido
25	2601	54322	No	4-Ago-10	ROMERO CLARK GABRIEL HERNESTO	ACCIDENTES PERSONALES	Si	Reclamo no atendido
26	2612	72431	No	12-Ago-10	CALERO LEON FERNANDO SEBASTIAN	ACCIDENTES PERSONALES	Si	Reclamo no atendido
27	2738	51565	Si	20-Ago-10	CEPSA S.A.	ACCIDENTES PERSONALES	No	Reclamo no atendido
28	2742	51565	Si	29-Ago-10	CEPSA S.A.	ACCIDENTES PERSONALES	No	Reclamo no atendido



RADLEY
AUDITORES Y CONSULTORES
GERENCIALES

“Seguros Cervantes S.A.”

Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010

PROCESO DE SINIESTROS

Ref.:
ES1.1
5/6

SINIESTROS ATENDIDOS

No.	No. Reclamo	Póliza		Fecha de ocurrencia	Asegurado	Ramo	Documentación Soporte	Observaciones
		Número	Pago al día					
29	2563	9800907	Si	1-Sep-10	GRUPO SUPERIOR S.A.	ACCIDENTES PERSONALES	Si	
30	2568	9800907	Si	2-Sep-10	GRUPO SUPERIOR S.A.	ACCIDENTES PERSONALES	Si	
31	2565	9800907	No	2-Sep-10	GRUPO SUPERIOR S.A.	ACCIDENTES PERSONALES	Si	Reclamo no atendido
32	2566	9800907	No	5-Sep-10	GRUPO SUPERIOR S.A.	ACCIDENTES PERSONALES	No	Reclamo no atendido
33	2571	9800907	Si	7-Sep-10	GRUPO SUPERIOR S.A.	ACCIDENTES PERSONALES	Si	
34	2790	50338	Si	12-Sep-10	CANANVALLEY FLOWERS S.A.	ACCIDENTES PERSONALES	Si	
35	2791	50338	Si	14-Sep-10	CANANVALLEY FLOWERS S.A.	ACCIDENTES PERSONALES	Si	



RADLEY
AUDITORES Y CONSULTORES
GERENCIALES

“Seguros Cervantes S.A.”

Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010

PROCESO DE SINIESTROS

Ref.:
ES1.1
6/6

SINIESTROS ATENDIDOS

No.	No. Reclamo	Póliza		Fecha de ocurrencia	Asegurado	Ramo	Documentación Soporte	Observaciones
		Número	Pago al día					
36	2784	50338	Si	18-Sep-10	CANANVALLEY FLOWERS S.A.	ACCIDENTES PERSONALES	No	Reclamo no atendido
37	2788	50338	Si	19-Sep-10	CANANVALLEY FLOWERS S.A.	ACCIDENTES PERSONALES	Si	
38	2799	50338	Si	21-Sep-10	CANANVALLEY FLOWERS S.A.	ACCIDENTES PERSONALES	Si	
39	2617	51668	No	24-Sep-10	CHAVEZ PEÑAHERRERA LUIS FERNANDO	ACCIDENTES PERSONALES	No	Reclamo no atendido
40	2621	51229	Si	28-Sep-10	MAZON GUERRERO MARTHA ANCELMA	ACCIDENTES PERSONALES	Si	



RADLEY
AUDITORES Y CONSULTORES
GERENCIALES

“Seguros Cervantes S.A.”

Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010

PROCESO DE SINIESTROS

Ref.:

HA
ES1.2

HALLAZGO No.3

TÍTULO: RECLAMOS ATENDIDOS

Condición	Durante el año 2010, se recibieron 40 reclamos por siniestros, sin embargo únicamente 28 fueron atendidos por la Compañía.
Criterio	Los siniestros reportados por los clientes son atendidos siempre y cuando el cliente se encuentre al día en sus pagos y presente la documentación soportante.
Causa	No se atendieron todos los siniestros reportados debido a la falta de documentación y pagos no realizados por los clientes.
Efecto	Del total de reclamos presentados en el período 2010, se atendieron el 70%, por lo que se refleja un 30% de ineficacia en el proceso de atención de siniestros.

Conclusiones:

La Compañía no realiza un seguimiento periódico a las cuentas por cobrar por las pólizas emitidas.

La Compañía no instruye a sus clientes de manera clara y concisa sobre la documentación que se debe incluir la momento de presentar un reclamo.

Recomendaciones:

Vicepresidenta Técnica: Instruirá a los clientes, al momento de adquirir una póliza, sobre los pasos a seguir al momento de presentar un reclamo.

Contabilidad: Verificará y proporcionará seguimiento periódico a las cuentas por cobrar por pólizas emitidas.

ELABORADO: Ing. Roberto Toapanta

FECHA: 24 de octubre del 2011

REVISADO: Dr. Aníbal Altamirano

FECHA: 24 de octubre del 2011



RADLEY
AUDITORES Y CONSULTORES
GERENCIALES

“Seguros Cervantes S.A.”

Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010

PROCESO DE SINIESTROS

Ref.:
ES2

PROCEDIMIENTO: Seleccione una muestra representativa del período auditado de las inspecciones y los reclamos presentados con respecto a los siniestros y analice la eficiencia y eficacia del proceso.

APLICACIÓN:

<u>Meses</u>	<u>Siniestros mensuales</u>	<u>Inspecciones realizadas</u>
Enero	6	6
Marzo	5	5
Mayo	2	2
Octubre	4	4
Diciembre	9	9
Total	<u>26</u>	<u>26</u>

HALLAZGO

Aplicados los Procedimientos de Auditoría no se evidencia hallazgos dignos de comentar

Información proporcionada por: Ing. Rubí Herrera.

Cargo: Asistente de Siniestros.

Respuestas:

1. No. Inspecciones realizadas	ES2.1	25
2. No. Siniestros mensuales		14

INDICADOR: Inspecciones realizadas a los siniestros

Inspecciones realizadas = $\frac{\text{No. Inspecciones realizadas}}{\text{No. Siniestros mensuales}} \times 100$

Inspecciones realizadas = $\frac{26}{26} \times 100$

Inspecciones realizadas = 100%

INTERPRETACIÓN: Del total de siniestros seleccionados y revisados en la Compañía Seguros Cervantes en el período 2010, el 100% fueron inspeccionados por un inspector independiente.

ELABORADO: Ing. Roberto Toapanta

FECHA: 26 de octubre del 2011

REVISADO: Dr. Aníbal Altamirano

FECHA: 26 de octubre del 2011



RADLEY
AUDITORES Y CONSULTORES
GERENCIALES

“Seguros Cervantes S.A.”

Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010

PROCESO DE SINIESTROS

Ref.:
ES2.1
1/4

SINIESTROS INSPECCIONADOS

No.	No. Reclamo	Número Póliza	Fecha de ocurrencia	Inspección	Fecha de inspección	Asegurado	Inspector Externo	Observaciones
1	1928	50134	4-Ene-10	√	15-Ene-10	UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK	FREDY TORAL	
2	1932	50123	8-Ene-10	√	15-Ene-10	COLEGIO METROPOLITANO CIA. LTDA.	LUIS SALAZAR	
3	1941	9800278	12-Ene-10	√	15-Ene-10	BANCO INTERNACIONAL S.A.	SEBASTIÁN ALBÁN	
4	1947	9800278	12-Ene-10	√	15-Ene-10	BANCO INTERNACIONAL S.A.	SEBASTIÁN ALBÁN	
5	1955	9800278	18-Ene-10	√	30-Ene-10	BANCO INTERNACIONAL S.A.	LUIS SALAZAR	
6	1960	9800273	24-Ene-10	√	30-Ene-10	FUNDIRECICLAR S.A.	FREDY TORAL	
7	2081	9800293	3-Mar-10	√	15-Mar-10	MEDIECUADOR HUMANA S.A.	FREDY TORAL	



RADLEY
AUDITORES Y CONSULTORES
GERENCIALES

“Seguros Cervantes S.A.”

Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010

PROCESO DE SINIESTROS

Ref.:
ES2.1
2/4

SINIESTROS INSPECCIONADOS

No.	No. Reclamo	Número Póliza	Fecha de ocurrencia	Inspección	Fecha de inspección	Asegurado	Inspector Externo	Observaciones
8	2085	50134	12-Mar-10	√	15-Mar-10	CARDENAS BERMUDEZ CARLOTA DEL CARMEN	FREDY TORAL	
9	2087	50123	13-Mar-10	√	15-Mar-10	FUNDACION FABIAN JARAMILLO DAVILA	LUIS SALAZAR	
10	2090	9800303	24-Mar-10	√	30-Mar-10	FUNDACION FABIAN JARAMILLO DAVILA	PAOLA GUERRÓN	
11	2099	9800309	29-Mar-10	√	30-Mar-10	KOTSKA PROFESORES REUNIDOS DEL ECUADOR SA	SEBASTIÁN ALBÁN	
12	2800	9800307	14-May-10	√	15-May-10	UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS	FREDY TORAL	
13	2876	50043	28-May-10	√	31-May-10	COLEGIO MILITAR ELOY ALFARO	LUIS SALAZAR	
14	2910	9800278	1-Oct-10	√	15-Oct-10	BANCO INTERNACIONAL S.A.	PAOLA GUERRÓN	



RADLEY
AUDITORES Y CONSULTORES
GERENCIALES

“Seguros Cervantes S.A.”

Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010

PROCESO DE SINIESTROS

Ref.:
ES2.1
3/4

SINIESTROS INSPECCIONADOS

No.	No. Reclamo	Número Póliza	Fecha de ocurrencia	Inspección	Fecha de inspección	Asegurado	Inspector Externo	Observaciones
15	2907	9800278	8-Oct-10	√	15-Oct-10	BANCO INTERNACIONAL S.A.	FREDY TORAL	
16	3001	9800307	10-Oct-10	√	15-Oct-10	UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS	PAOLA GUERRÓN	
17	3012	9800307	21-Oct-10	√	31-Oct-10	UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS	SEBASTIÁN ALBÁN	
18	4012	50148	3-Dic-10	√	15-Dic-10	COLEGIO INTERNACIONAL SEK ECUADOR S.A.	PAOLA GUERRÓN	
19	3876	50148	6-Dic-10	√	15-Dic-10	COLEGIO INTERNACIONAL SEK ECUADOR S.A.	FREDY TORAL	
20	3786	9800278	7-Dic-10	√	15-Dic-10	BANCO INTERNACIONAL S.A.	LUIS SALAZAR	
21	4324	9800278	10-Dic-10	√	15-Dic-10	BANCO INTERNACIONAL S.A.	PAOLA GUERRÓN	



RADLEY
AUDITORES Y CONSULTORES
GERENCIALES

“Seguros Cervantes S.A.”

Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010

PROCESO DE SINIESTROS

Ref.:
ES2.1
4/4

SINIESTROS INSPECCIONADOS

No.	No. Reclamo	Número Póliza	Fecha de ocurrencia	Inspección	Fecha de inspección	Asegurado	Inspector Externo	Observaciones
22	9779	9800278	10-Dic-10	√	15-Dic-10	BANCO INTERNACIONAL S.A.	SEBASTIÁN ALBÁN	
23	9113	9800306	11-Dic-10	√	15-Dic-10	COLEGIO MILITAR ELOY ALFARO	LUIS SALAZAR	
24	9521	9800306	18-Dic-10	√	29-Dic-10	COLEGIO MILITAR ELOY ALFARO	PAOLA GUERRÓN	
25	9913	9800307	22-Dic-10	√	29-Dic-10	UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS	FREDY TORAL	
26	9134	9800307	22-Dic-10	√	29-Dic-10	UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS	LUIS SALAZAR	



RADLEY
AUDITORES Y CONSULTORES
GERENCIALES

“Seguros Cervantes S.A.”

Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010

PROCESO DE SINIESTROS

Ref.:
ES3

PROCEDIMIENTO: Seleccione una muestra representativa del período auditado de los files de siniestros, verifique si estos poseen la documentación soporte y analice la eficiencia y eficacia del proceso.

APLICACIÓN:

<u>Meses</u>	<u>Files de siniestros</u>	<u>Carpetas con documentación completa</u>
Enero	5	5
Febrero	5	4
Mayo	5	1
Junio	5	3
Octubre	5	1
Total	<u>25</u>	<u>14</u>

HALLAZGO

Ref.:
HA
ES3.2

Información proporcionada por: Ing. Rubí Herrera.

Cargo: Asistente de Siniestros.

Respuestas:

1. No. Files revisados	ES3.1	25
2. No. Carpetas completas		14

INDICADOR: Files de siniestros

Files de siniestros = $\frac{\text{No. Carpetas completas}}{\text{No. Total de carpetas}} \times 100$

Files de siniestros = $\frac{14}{25} \times 100$

Files de siniestros = 56%

INTERPRETACIÓN: Del total de files de siniestros seleccionados y revisados en la Compañía Seguros Cervantes en el período 2010, el 56% contiene la documentación pertinente, el 44% de files revisados no contienen la documentación necesaria por las siguientes razones: debido a la cantidad de siniestros que atiende la Compañía no existe el personal suficiente para organizar los files de siniestros una vez que estos han sido atendidos.

ELABORADO: Ing. Roberto Toapanta

FECHA: 28 de octubre del 2011

REVISADO: Dr. Aníbal Altamirano

FECHA: 28 de octubre del 2011



RADLEY
AUDITORES Y CONSULTORES
GERENCIALES

“Seguros Cervantes S.A.”

Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010

PROCESO DE SINIESTROS

Ref.:
ES3.1
1/5

FILES DE SINIESTROS VERIFICADOS

No.	Póliza	Asegurado	Solicitud de atención del reclamo	Verificación de pagos realizados	Orden de inspección	Informe del ajustador	Constitución de reservas	Fecha de cancelación	Autorización de pago	Orden de pago	Observaciones
1	√	CEPSA S.A.	√	√	√	√	√	16-Ene-10	√	√	
2	√	AEROLANE LINEAS AEREAS NACIONALES DEL ECUADOR S.A.	√	√	√	√	√	16-Ene-10	√	√	
3	√	BANCO INTERNACIONAL S.A.	√	√	√	√	√	22-Ene-10	√	√	
4	√	BKB MAQUINARIA INDUSTRIAL CIA. LTDA.	√	√	√	√	√	24-Ene-10	√	√	
5	√	CONASSER S.A.	√	√	√	√	√	29-Ene-10	√	√	



RADLEY
AUDITORES Y CONSULTORES
GERENCIALES

“Seguros Cervantes S.A.”

Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010

PROCESO DE SINIESTROS

Ref.:
ES3.1
2/5

FILES DE SINIESTROS VERIFICADOS

No.	Póliza	Asegurado	Solicitud de atención del reclamo	Verificación de pagos realizados	Orden de inspección	Informe del ajustador	Constitución de reservas	Fecha de cancelación	Autorización de pago	Orden de pago	Observaciones
6	√	BANCO INTERNACIONAL S.A.	√	√	√	√	√	6-Feb-10	√	√	
7	√	CASALIMPIA ECUADOR S.A.	√	√	√	√	√	8-Feb-10	√	√	
8	√	AEROLINEAS GALAPAGOS S.A.	√	√	√	√	√	12-Feb-10	√	√	
9	√	EUROFISH S. A.	x	√	x	√	√	17-Feb-10	x	√	Carpeta incompleta
10	√	BANCO INTERNACIONAL S.A.	√	√	√	√	√	21-Feb-10	√	√	
11	√	BANCO INTERNACIONAL S.A.	√	√	√	√	√	9-May-10	√	√	Carpeta incompleta



RADLEY
AUDITORES Y CONSULTORES
GERENCIALES

“Seguros Cervantes S.A.”

Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010

PROCESO DE SINIESTROS

Ref.:
ES3.1
3/5

FILES DE SINIESTROS VERIFICADOS

No.	Póliza	Asegurado	Solicitud de atención del reclamo	Verificación de pagos realizados	Orden de inspección	Informe del ajustador	Constitución de reservas	Fecha de cancelación	Autorización de pago	Orden de pago	Observaciones
12	x	AEROMASTER AIRWAYS S.A.	x	x	√	√	√	14-May-10	√	x	Carpeta incompleta
13	√	AGROGANADERO COLOMBO ECUATORIANO S.A.	√	√	√	√	√	22-May-10	√	√	
14	√	ANDINO CASARES SILVIA ISABEL	√	√	√	√	√	26-May-10	√	√	Carpeta incompleta
15	x	AÑAPA DE LA CRUZ LUIS JAVIER	√	x	x	√	√	27-May-10	√	x	Carpeta incompleta
16	√	ALPHACHEMICAL S.A.	√	√	√	√	√	7-Jun-10	√	√	
17	√	BANCO INTERNACIONAL S.A.	√	√	√	x	√	9-Jun-10	x	√	Carpeta incompleta



RADLEY
AUDITORES Y CONSULTORES
GERENCIALES

“Seguros Cervantes S.A.”

Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010

PROCESO DE SINIESTROS

Ref.:
ES3.1
4/5

FILES DE SINIESTROS VERIFICADOS

No.	Póliza	Asegurado	Solicitud de atención del reclamo	Verificación de pagos realizados	Orden de inspección	Informe del ajustador	Constitución de reservas	Fecha de cancelación	Autorización de pago	Orden de pago	Observaciones
18	√	BANCO INTERNACIONAL S.A.	√	√	√	√	√	11-Jun-10	√	√	
19	√	ALDAS LANDAZURI SONIA ELIZABETH	√	√	√	√	√	13-Jun-10	√	√	
20	√	ALIMENTOS SUPERIOR ALSUPERIOR S.A.	x	x	√	√	√	19-Jun-10	√	√	Carpeta incompleta
21	√	ABSORPELSA S.A.	√	√	x	x	√	10-Oct-10	√	√	Carpeta incompleta
22	x	QUIMIS HOLGUIN MAXIMO GREGORIO	√	√	√	√	√	16-Oct-10	x	√	Carpeta incompleta
23	x	RAFIATEX CIA.LTDA.	x	x	√	√	√	20-Oct-10	√	x	Carpeta incompleta



RADLEY
AUDITORES Y CONSULTORES
GERENCIALES

“Seguros Cervantes S.A.”

Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010

PROCESO DE SINIESTROS

Ref.:
ES3.1
5/5

FILES DE SINIESTROS VERIFICADOS

No.	Póliza	Asegurado	Solicitud de atención del reclamo	Verificación de pagos realizados	Orden de inspección	Informe del ajustador	Constitución de reservas	Fecha de cancelación	Autorización de pago	Orden de pago	Observaciones
24	√	BANCO INTERNACIONAL S.A.	x	√	√	√	√	28-Oct-10	x	√	Carpeta incompleta
25	√	BANCO INTERNACIONAL S.A.	√	√	√	√	√	30-Oct-10	√	√	



RADLEY
AUDITORES Y CONSULTORES
GERENCIALES

“Seguros Cervantes S.A.”

Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010

PROCESO DE SINIESTROS

Ref.:

HA
ES3.2

HALLAZGO No.4

TÍTULO: FILES DE SINIESTROS

Condición	Durante el año 2010, se atendieron 25 reclamos por siniestros, de los cuales el 56% no poseen la documentación necesaria..
Criterio	Los files de siniestros deben contener la documentación necesaria antes de ser enviados al Departamento Contable para emitir el cheque de cancelación del siniestro.
Causa	No existe un control en al revisión de files de siniestros realizado por el Departamento Contable además de la falta de supervisión sobre el mencionado proceso.
Efecto	Del total de files de siniestros en el período 2010, el 56 % de files revisados contienen toda documentación soporte necesaria, el 44% no poseen la documentación necesaria por lo que se refleja ineficacia en el proceso de files de siniestros.

Conclusiones:

La Compañía no verifica que los files de siniestros contengan la documentación soporte para ser cancelados.

Recomendaciones:

Vicepresidenta Técnica: Verificará que los files de siniestros contengan la documentación soporte antes de ser enviados al Departamento Contable.

Contabilidad: Confirmará que los files de siniestros contengan la documentación necesaria antes de emitir el cheque a favor del cliente antes para ser liquidados

ELABORADO: Ing. Roberto Toapanta

FECHA: 28 de octubre del 2011

REVISADO: Dr. Aníbal Altamirano

FECHA: 28 de octubre del 2011



RADLEY
AUDITORES Y CONSULTORES
GERENCIALES

“Seguros Cervantes S.A.”

Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010
PROCESO DE ADQUISICIÓN DE ACTIVOS FIJOS

Ref.:
EF

No.	ACTIVIDADES A REALIZARSE	REF/PT	REALIZADO POR:	Fecha	OBSERVACIONES
1.	Seleccione una muestra representativa del período auditado de las cotizaciones solicitadas y cotizaciones presentadas con respecto a las adquisiciones de activos fijos y analice la eficiencia y eficacia del proceso.	EF1	MT	3-Nov-11	
2.	Seleccione una muestra representativa del período auditado de las solicitudes atendidas y solicitudes presentadas con respecto a las adquisiciones de activos fijos y analice la eficiencia y eficacia del proceso.	EF2	MT	5-Nov-11	
3.	Seleccione una muestra representativa del período auditado de las compras planificadas versus las compras realizadas y analice la eficiencia y eficacia del proceso.	EF3	MT	8-Nov-11	
ELABORADO: Ing. Roberto Toapanta			FECHA: 1 de noviembre del 2011		
REVISADO: Dr. Aníbal Altamirano			FECHA: 2 de noviembre de 2011		



RADLEY
AUDITORES Y CONSULTORES
GERENCIALES

“Seguros Cervantes S.A.”

Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010

PROCESO DE ADQUISICIÓN DE ACTIVOS FIJOS

Ref.:
EF1

PROCEDIMIENTO: Seleccione una muestra representativa del período auditado de las cotizaciones solicitadas y cotizaciones presentadas con respecto a las adquisiciones de activos fijos y analice la eficiencia y eficacia del proceso.

APLICACIÓN:

Meses	Cotizaciones presentadas	Cotizaciones solicitadas
Febrero	4	6
Mayo	8	9
Julio	3	3
Septiembre	5	6
Octubre	6	6
Diciembre	3	3
Total	<u>29</u>	<u>33</u>

Información proporcionada por: Ing. Alexandra Jaramillo.

Cargo: Tesorera.

Respuestas:

1. Cotizaciones presentadas	EF1.1	28
2. Cotizaciones solicitadas		33

HALLAZGO

Ref.:
HA
EF1.2

INDICADOR: Cumplimiento política de adquisición de activos fijos

Política adquisiciones = $\frac{\text{No. Cotizaciones presentadas}}{\text{No. Cotizaciones solicitadas}} \times 100$

Política adquisiciones = $\frac{29}{33} \times 100$

Política adquisiciones = 87.88%

INTERPRETACIÓN: Del total de cotizaciones solicitadas para la adquisición de activos fijos el 87.88% cumplieron con la política establecida, el 12.12% no lo hicieron por las siguientes razones: las cotizaciones de ciertos artículos solo poseen uno o dos proveedores.

ELABORADO: Ing. Roberto Toapanta

FECHA: 3 de noviembre del 2011

REVISADO: Dr. Aníbal Altamirano

FECHA: 3 de noviembre del 2011



RADLEY
AUDITORES Y CONSULTORES
GERENCIALES

“Seguros Cervantes S.A.”

Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010

PROCESO DE ADQUISICIÓN DE ACTIVOS
FIJOS

Ref.:
EF1.1
1/2

COTIZACIONES DE ADQUISICIÓN DE ACTIVOS FIJOS

No.	Mes	Bien a adquirirse	Cotizaciones	Número de cotizaciones	Cumplimiento de política		Observaciones
					SI	NO	
1	Febrero	GENERADOR DE ENERGIA MARCA COLEMAN MODELO 5KVA	SI	1		√	Incumplimiento de política
2	Febrero	COMPUTADOR PORTATIL LENOVO	SI	3	√		
3	Mayo	NOTEBOOK HP 6730B 3CNU	SI	2		√	Incumplimiento de política
4	Mayo	EQUIPO DE AIRE ACONDICIONADO	SI	3	√		
5	Mayo	MAQUINA ESPIRALADORA	SI	3	√		
6	Julio	CPU DESKTOP HP COMPAQ6000	SI	3	√		
7	Septiembre	TOYOTA HIGHLANDER - MODELOS: 2010 HIGHLANDER	SI	2		√	Incumplimiento de política



RADLEY
AUDITORES Y CONSULTORES
GERENCIALES

“Seguros Cervantes S.A.”

Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010

PROCESO DE ADQUISICIÓN DE ACTIVOS
FIJOS

Ref.:
EF1.1
2/2

COTIZACIONES DE ADQUISICIÓN DE ACTIVOS FIJOS

No.	Mes	Bien a adquirirse	Cotizaciones	Número de cotizaciones	Cumplimiento de política		Observaciones
					SI	NO	
8	Septiembre	ESTACIÓN DE TRABAJO	SI	3	√		
9	Octubre	CENTRAL TELEFONICA NUEVA APC MODELO AR3100BLK	SI	3	√		
10	Octubre	IMPRESORA EPSON FX-890 MATRICIAL	SI	3	√		
11	Diciembre	EQUIPO DE DETECCIÓN Y ALARMA CONTRA INCENDIOS	SI	3	√		



RADLEY
AUDITORES Y CONSULTORES
GERENCIALES

“Seguros Cervantes S.A.”

Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010

PROCESO DE ADQUISICIÓN DE ACTIVOS
FIJOS

Ref.:

HA
EF1.2

HALLAZGO No.5

TÍTULO: COTIZACIONES DE ADQUISICIÓN DE ACTIVOS FIJOS

Condición	Durante el año 2010, se solicitaron 33 cotizaciones para la adquisición de activos fijos, de los cuales se entregaron únicamente 29.
Criterio	Para adquirir un activo fijo, es política de la Compañía presentar 3 cotizaciones de diferentes proveedores.
Causa	Para ciertos bienes de los cuales se han solicitado cotizaciones existe un solo proveedor.
Efecto	Del total de cotizaciones solicitadas en el período 2010, el 87.88% presentaron 3 cotizaciones por compra, el 12.12% no lo hicieron incumpliendo la política interna de la Compañía por lo que se refleja ineficacia en el proceso de cumplimiento de política de adquisiciones de activos fijos.

Conclusiones:

El Gerente Financiero no verifica que se presenten 3 cotizaciones antes de adquirir activos fijos para la Compañía.

Recomendaciones:

Tesorería: Presentará 3 cotizaciones de los bienes que necesite la Compañía antes de adquirirlos con el fin de cumplir con la política interna establecida por la Compañía, en caso de no existir los suficientes proveedores para un bien determinado, notificar por escrito al Gerente Financiero con el fin de mantener evidencia del proceso realizado.

ELABORADO: Ing. Roberto Toapanta

FECHA: 3 de noviembre del 2011

REVISADO: Dr. Aníbal Altamirano

FECHA: 3 de noviembre del 2011



RADLEY
AUDITORES Y CONSULTORES
GERENCIALES

“Seguros Cervantes S.A.”

Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010

PROCESO DE ADQUISICIÓN DE ACTIVOS FIJOS

Ref.:
EF2

PROCEDIMIENTO: Seleccione una muestra representativa del período auditado de las solicitudes atendidas y solicitudes presentadas con respecto a las adquisiciones de activos fijos y analice la eficiencia y eficacia del proceso.

APLICACIÓN:

Meses	Solicitudes presentadas	Solicitudes atendidas
Enero	4	1
Marzo	3	3
Mayo	2	-
Junio	6	2
Agosto	7	4
Noviembre	4	4
Total	<u>26</u>	<u>14</u>

Información proporcionada por: Ing. Alexandra Jaramillo.

Cargo: Tesorera.

Respuestas:

1. Solicitudes atendidas	EF2.1	14
2. Solicitudes presentadas		26

HALLAZGO

Ref.:
HA
EF2.2

INDICADOR: Solicitudes atendidas

Solicitudes atendidas = $\frac{\text{No. Solicitudes atendidas}}{\text{No. Solicitudes presentadas}} \times 100$

Solicitudes atendidas = $\frac{14}{26} \times 100$

Solicitudes atendidas = 53.85%

INTERPRETACIÓN: Del total de solicitudes de adquisición de activos fijos presentadas el 53.85% fueron atendidas, el 46.15% no fueron atendidas por las siguientes razones: la Tesorera consideró que dichas solicitudes de adquisición de activos fijos eran innecesarias.

ELABORADO: Ing. Roberto Toapanta

FECHA: 5 de noviembre del 2011

REVISADO: Dr. Aníbal Altamirano

FECHA: 5 de noviembre del 2011



RADLEY
AUDITORES Y CONSULTORES
GERENCIALES

“Seguros Cervantes S.A.”

Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010

PROCESO DE ADQUISICIÓN DE ACTIVOS
FIJOS

Ref.:
EF2.1
1/4

SOLICITUDES ATENDIDAS

No.	Mes	Departamento que solicita	Bien solicitado	Solicitud atendida		Observaciones
				SI	NO	
1	Enero	RECURSOS HUMANOS	PORTÁTILES LENOVO 3000 V100	√		
2	Enero	CONTABILIDAD	SCANNER FUJITSU		√	
3	Enero	VICEPRESIDENCIA TÉCNICA	IMPRESORA HP 500 SHEET STAPLER		√	
4	Enero	CONTABILIDAD	PORTABLE HEWLETT PACKARD		√	
5	Marzo	VICEPRESIDENCIA TÉCNICA	ESCANER CANON DR2580	√		
6	Marzo	RECURSOS HUMANOS	NOTEBOOK HP PROBOOK 43108	√		
7	Marzo	CONTABILIDAD	GMS BLACKBERRY 8520 GEMINI NEGRO	√		
8	Mayo	RECURSOS HUMANOS	GMS BLACKBERRY 9700 ONYX		√	



RADLEY
AUDITORES Y CONSULTORES
GERENCIALES

“Seguros Cervantes S.A.”

Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010

PROCESO DE ADQUISICIÓN DE ACTIVOS
FIJOS

Ref.:
EF2.1
2/4

SOLICITUDES ATENDIDAS

No.	Mes	Departamento que solicita	Bien solicitado	Solicitud atendida		Observaciones
				SI	NO	
9	Mayo	RECURSOS HUMANOS	PROYECTOR SONY VPL-CX21		√	
10	Junio	PLANIFICACIÓN Y BANCA SEGUROS	DIGITALIZADORA DE ALTA VELOCIDAD		√	
11	Junio	CONTABILIDAD	RELOJ DE CONTROL NEEDTEK TS-350	√		
12	Junio	VICEPRESIDENCIA TÉCNICA	SERVIDOR POWER BOX PROCESADOR CORE 2DUO		√	
13	Junio	CONTABILIDAD	ANTENA INALÁMBRICA		√	
14	Junio	RECURSOS HUMANOS	FUSOR DE IMPRESORAS HP 4345	√		
15	Junio	CONTABILIDAD	GSM BLACKBERRY 8520 GEMINI		√	
16	Agosto	PLANIFICACIÓN Y BANCA SEGUROS	SERVIDOR APPLIANCE E-SIGNER	√		



RADLEY
AUDITORES Y CONSULTORES
GERENCIALES

“Seguros Cervantes S.A.”

Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010

PROCESO DE ADQUISICIÓN DE ACTIVOS
FIJOS

Ref.:
EF2.1
3/4

SOLICITUDES ATENDIDAS

No.	Mes	Departamento que solicita	Bien solicitado	Solicitud atendida		Observaciones
				SI	NO	
17	Agosto	CONTABILIDAD	MESA CENTRO CANADA	√		
18	Agosto	VICEPRESIDENCIA TÉCNICA	ESTACIÓN DE TRABAJO		√	
19	Agosto	PLANIFICACIÓN Y BANCA SEGUROS	CENTRAL TELEFÓNICA	√		
20	Agosto	RECURSOS HUMANOS	MODULARES CAFETERIA		√	
21	Agosto	VICEPRESIDENCIA TÉCNICA	EQUIPO HIDRONEUMATICO 2015HHE-4		√	
22	Agosto	RECURSOS HUMANOS	DISPENSADOR DE JUGOS	√		
23	Noviembre	PLANIFICACIÓN Y BANCA SEGUROS	RADIOS INTERCOMUNICADORES TK3202L	√		
24	Noviembre	CONTABILIDAD	AUTOMATIZADOR PUERTA	√		



RADLEY
AUDITORES Y CONSULTORES
GERENCIALES

“Seguros Cervantes S.A.”

Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010

PROCESO DE ADQUISICIÓN DE ACTIVOS
FIJOS

Ref.:
EF2.1
4/4

SOLICITUDES ATENDIDAS

No.	Mes	Departamento que solicita	Bien solicitado	Solicitud atendida		Observaciones
				SI	NO	
25	Noviembre	PLANIFICACIÓN Y BANCA SEGUROS	SISTEMA DE CONTROL DE INCENDIOS	√		
26	Noviembre	VICEPRESIDENCIA TÉCNICA	SISTEMA DE CIRCUITO CERRADO DE TELEVISIÓN	√		



RADLEY
AUDITORES Y CONSULTORES
GERENCIALES

“Seguros Cervantes S.A.”

Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010

PROCESO DE ADQUISICIÓN DE ACTIVOS FIJOS

Ref.:

HA
EF2.2

HALLAZGO No.6

TÍTULO: SOLICITUDES ATENDIDAS ADQUISICIÓN ACTIVOS FIJOS

Condición	Durante el año 2010, se presentaron 26 solicitudes para la adquisición de activos fijos, de los cuales se atendieron únicamente 14.
Criterio	Las solicitudes de adquisición de activos fijos son atendidas en caso de ser consideradas necesarias y estas son aprobadas por la Tesorera y el Gerente Financiero.
Causa	Los departamentos de la Compañía Seguros Cervantes S.A., presentan solicitudes de adquisición de bienes innecesarios.
Efecto	Del total de solicitudes presentadas por los diferentes departamentos en el período 2010, el 53.85% fueron atendidas, el 46.15% no fueron atendidos por lo que se refleja ineficacia en el proceso puesto que se solicitan recursos físicos innecesarios.

Conclusiones:

Los administradores de los diferentes departamentos no verifican si los bienes solicitados son efectivamente necesarios.

Recomendaciones:

Gerencias: Verificará que los bienes solicitados al Departamento de Tesorería sean efectivamente necesarios con el fin de que la Compañía no realice gastos innecesarios.

ELABORADO: Ing. Roberto Toapanta

FECHA: 5 de noviembre del 2011

REVISADO: Dr. Aníbal Altamirano

FECHA: 5 de noviembre del 2011



RADLEY
AUDITORES Y CONSULTORES
GERENCIALES

“Seguros Cervantes S.A.”

Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010

PROCESO DE ADQUISICIÓN DE ACTIVOS FIJOS

Ref.:
EF3

PROCEDIMIENTO: Seleccione una muestra representativa del período auditado de las compras planificadas versus las compras realizadas y analice la eficiencia y eficacia del proceso.

APLICACIÓN:

Meses	Compras planificadas	Compras realizadas
Febrero	6	6
Abril	5	5
Julio	5	4
Septiembre	7	6
Octubre	8	8
Diciembre	9	9
Total	<u>40</u>	<u>38</u>

HALLAZGO

Ref.:
HA
EF3.2

Información proporcionada por:

Ing. Alexandra Jaramillo. (Tesorera)

Ing. Juan Gordillo C. (Gerente de Planificación y Banca Seguros)

Respuestas:

1. Compras planificadas	EF3.1	40
2. Compras realizadas		38

INDICADOR: Compras realizadas

Compras realizadas = $\frac{\text{No. Compras realizadas}}{\text{No. Compras planificadas}} \times 100$

Compras realizadas = $\frac{38}{40} \times 100$

Compras realizadas = 95.00%

INTERPRETACIÓN: El total de compras realizadas en el período 2010 corresponden al 95.00% de las compras planificadas para el mismo período.

ELABORADO: Ing. Roberto Toapanta

FECHA: 8 de noviembre del 2011

REVISADO: Dr. Aníbal Altamirano

FECHA: 8 de noviembre del 2011



RADLEY
AUDITORES Y CONSULTORES
GERENCIALES

“Seguros Cervantes S.A.”

Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010

PROCESO DE ADQUISICIÓN DE ACTIVOS
FIJOS

Ref.:
EF3.1
1/5

COMPRAS PLANIFICADAS Y COMPRAS REALIZADAS

No.	Mes	Descripción del Bien	Compras planificadas	Compras realizadas	Observaciones
1	Febrero	CENTRAL TELEFÓNICA	Si	Si	
2	Febrero	ESTACIÓN DE TRABAJO	Si	Si	
3	Febrero	ARCHIVADORES METÁLICOS	Si	Si	
4	Febrero	ESCRITORIOS	Si	Si	
5	Febrero	PERCHAS METÁLICAS	Si	Si	
6	Febrero	COCHES METÁLICOS	Si	Si	
7	Abril	ANAQUEL DE PARED	Si	Si	
8	Abril	ARCHIVADORES METÁLICOS	Si	Si	



RADLEY
AUDITORES Y CONSULTORES
GERENCIALES

“Seguros Cervantes S.A.”

Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010

PROCESO DE ADQUISICIÓN DE ACTIVOS FIJOS

Ref.:
EF3.1
2/5

COMPRAS PLANIFICADAS Y COMPRAS REALIZADAS

No.	Mes	Descripción del Bien	Compras planificadas	Compras realizadas	Observaciones
9	Abril	MESA ESQUINERA	Si	Si	
10	Abril	RODARCHIVO	Si	Si	
11	Abril	CAJAS DOBLE FONDO	Si	Si	
12	Julio	MESA DE CAFETERÍA	Si	Si	
13	Julio	MESAS PORTAPAPELES	Si	Si	
14	Julio	IMPRESORAS MATRICIALES	Si	Si	
15	Julio	MESA DE REUNIONES	Si	No	Bien no adquirido
16	Julio	ESCRITORIOS	Si	Si	



RADLEY
AUDITORES Y CONSULTORES
GERENCIALES

“Seguros Cervantes S.A.”

Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010

PROCESO DE ADQUISICIÓN DE ACTIVOS
FIJOS

Ref.:
EF3.1
3/5

COMPRAS PLANIFICADAS Y COMPRAS REALIZADAS

No.	Mes	Descripción del Bien	Compras planificadas	Compras realizadas	Observaciones
17	Septiembre	SILLONES	Si	Si	
18	Septiembre	LENOVO PORTATIL	Si	Si	
19	Septiembre	MESA DE CAFETERÍA	Si	Si	
20	Septiembre	RUTEADOR	Si	No	Bien no adquirido
21	Septiembre	CAMARA DE VIDEO	Si	Si	
22	Septiembre	TELEVISOR PLASMA	Si	Si	
23	Septiembre	CAJAS DOBLE FONDO	Si	Si	
24	Octubre	LENOVO PORTATIL	Si	Si	



RADLEY
AUDITORES Y CONSULTORES
GERENCIALES

“Seguros Cervantes S.A.”

Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010

PROCESO DE ADQUISICIÓN DE ACTIVOS FIJOS

Ref.:
EF3.1
4/5

COMPRAS PLANIFICADAS Y COMPRAS REALIZADAS

No.	Mes	Descripción del Bien	Compras planificadas	Compras realizadas	Observaciones
25	Octubre	ESCRITORIOS	Si	Si	
26	Octubre	PERCHAS METÁLICAS	Si	Si	
27	Octubre	IMPRESORAS A LASER	Si	Si	
28	Octubre	SILLAS	Si	Si	
29	Octubre	IMPRESORAS MATRICIALES	Si	Si	
30	Octubre	MESA DE REUNIONES	Si	Si	
31	Octubre	MESAS PORTAPAPELES	Si	Si	
32	Diciembre	ARCHIVADOR	Si	Si	



RADLEY
AUDITORES Y CONSULTORES
GERENCIALES

“Seguros Cervantes S.A.”

Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010

PROCESO DE ADQUISICIÓN DE ACTIVOS FIJOS

Ref.:
EF3.1
5/5

COMPRAS PLANIFICADAS Y COMPRAS REALIZADAS

No.	Mes	Descripción del Bien	Compras planificadas	Compras realizadas	Observaciones
33	Diciembre	ESTACIÓN DE TRABAJO	Si	Si	
34	Diciembre	PERCHAS METÁLICAS	Si	Si	
35	Diciembre	ARMARIOS	Si	Si	
36	Diciembre	CAJAS DOBLE FONDO	Si	Si	
37	Diciembre	SILLAS	Si	Si	
38	Diciembre	MESAS DE CENTRO	Si	Si	
39	Diciembre	ANAQUEL DE PARED	Si	Si	
40	Diciembre	RODARCHIVO	Si	Si	



RADLEY
AUDITORES Y CONSULTORES
GERENCIALES

“Seguros Cervantes S.A.”

Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010

PROCESO DE ADQUISICIÓN DE ACTIVOS
FIJOS

Ref.:

HA
EF3.2

HALLAZGO No.7

TÍTULO: COMPRAS REALIZADAS

Condición	Durante el año 2010, se planificó realizar la adquisición de 40 bienes, sin embargo se realizaron 38 compras.
Criterio	La Gerencia de Planificación y Banca Seguros se encarga de realizar una planificación de las compras a realizarse cada año.
Causa	Las compras realizadas son menores que las compras planificadas debido a que las necesidades de adquisición de activos fijos son bajas, adicionalmente, no es parte del giro del negocio la adquisición de activos fijos.
Efecto	El total de compras realizadas por la Compañía Seguros Cervantes S.A., representan el 95% de las compra planificadas para el período 2010, el 5% de las compras planificadas no fueron realizadas debido a que a Compañía no consideró necesario realizar dichas adquisiciones.

Conclusiones:

La Gerencia de Planificación y Banca Seguros se encarga de elaborar una planificación de adquisiciones de activos fijos para cada período, sin embargo esta planificación obedece a las compras históricas realizadas.

Recomendaciones:

Tesorería y Gerencia de Planificación y Banca Seguros: Elaborarán conjuntamente una planificación de adquisición de activos fijos de acuerdo a las necesidades de cada departamento.

ELABORADO: Ing. Roberto Toapanta

FECHA: 8 de noviembre del 2011

REVISADO: Dr. Aníbal Altamirano

FECHA: 8 de noviembre del 2011



RADLEY
AUDITORES Y CONSULTORES
GERENCIALES

“Seguros Cervantes S.A.”

Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010

PROCESO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL

Ref.:

EC

No.	ACTIVIDADES A REALIZARSE	REF/PT	REALIZADO POR:	Fecha	OBSERVACIONES
1.	Seleccione una muestra representativa del período auditado de los requerimientos de personal solicitados y requerimientos de personal atendidos con ellos analice la eficiencia y eficacia del proceso.	EC1	MT	20-Nov-11	
2.	Seleccione una muestra representativa del período auditado de los candidatos presentados a la prueba y los candidatos contratados con ellos examine la eficiencia y eficacia del proceso.	EC2	MT	25-Nov-11	
3.	Seleccione una muestra representativa del período auditado de los candidatos presentados a rendir las pruebas y los candidatos necesarios según lo establece la política, analice la eficiencia y eficacia del proceso.	EC3	MT	29-Nov-11	
ELABORADO: Ing. Roberto Toapanta			FECHA: 12 de noviembre del 2011		
REVISADO: Dr. Anibal Altamirano			FECHA: 14 de noviembre de 2011		



RADLEY
AUDITORES Y CONSULTORES
GERENCIALES

“Seguros Cervantes S.A.”

Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010

PROCESO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL

Ref.:
EC1

PROCEDIMIENTO: Seleccione una muestra representativa del período auditado de los requerimientos de personal solicitados y requerimientos de personal atendidos con ellos analice la eficiencia y eficacia del proceso.

APLICACIÓN:			HALLAZGO				
			Ref.: HA EC1.2				
Meses	Requerimiento de personal solicitado	Requerimiento de personal atendido					
Enero	2	2					
Marzo	1	1					
Mayo	-	-					
Agosto	3	1					
Octubre	1	1					
Noviembre	2	2					
Total	<u>9</u>	<u>7</u>					
Información proporcionada por: Ing. Diego Garzón Cargo: Gerente de Recursos Humanos Respuestas: <table border="1" style="margin-left: 20px;"> <tr> <td>1. Requerimientos de personal atendidos</td> <td rowspan="2" style="text-align: center; vertical-align: middle;">EC1.1</td> <td style="text-align: center;">7</td> </tr> <tr> <td>2. Requerimientos de personal solicitados</td> <td style="text-align: center;">9</td> </tr> </table>			1. Requerimientos de personal atendidos	EC1.1	7	2. Requerimientos de personal solicitados	9
1. Requerimientos de personal atendidos	EC1.1	7					
2. Requerimientos de personal solicitados		9					

INDICADOR: Requerimientos de personal atendidos

Requerimientos de personal atendidos = $\frac{\text{No. Requerimientos atendidos}}{\text{No. Requerimientos solicitados}} \times 100$

Requerimientos de personal atendidos = $\frac{7}{9} \times 100$

Requerimientos de personal atendidos = **77.78%**

INTERPRETACIÓN: Del total de requerimientos solicitados de contratación de personal en el período 2010, el 77,78% fueron atendidos; y, el 22,22% de requerimientos de contratación de personal no fueron atendidos por las siguientes razones: el Gerente General consideró que dichas contrataciones no eran de carácter urgente.

ELABORADO: Ing. Roberto Toapanta

FECHA: 20 de noviembre del 2011

REVISADO: Dr. Aníbal Altamirano

FECHA: 20 de noviembre del 2011



RADLEY
AUDITORES Y CONSULTORES
GERENCIALES

“Seguros Cervantes S.A.”

Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010

PROCESO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL

Ref.:
EC1.1
1/1

REQUERIMIENTOS DE PERSONAL ATENDIDOS

No.	Mes	Departamento que solicita	Cargo disponible	Autorización del Gerente General	Observaciones
1	Enero	Recursos Humanos	Mensajero	Si	
2	Enero	Gerencia Financiera	Secretaria	Si	
3	Marzo	Siniestros	Asistente de reaseguros	Si	
4	Agosto	Vicepresidencia Técnica	Asistente de siniestros	Si	
5	Agosto	Recursos Humanos	Secretaria	No	Solicitud no atendida
6	Agosto	Gerencia de Planificación y Banca Seguros	Asistente de planificación	No	Solicitud no atendida
7	Octubre	Contabilidad	Asistente de nómina	Si	
8	Noviembre	Tesorería	Asistente de inversiones	Si	
9	Noviembre	Recursos Humanos	Recepcionista	Si	



RADLEY
AUDITORES Y CONSULTORES
GERENCIALES

“Seguros Cervantes S.A.”

Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010

PROCESO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL

Ref.:
HA
EC1.2

HALLAZGO No.8

TÍTULO: REQUERIMIENTOS DE PERSONAL ATENDIDOS

Condición	Durante el año 2010, se presentaron 9 requerimientos de contratación de personal, de los cuales fueron atendidos 7.
Criterio	Los diferentes departamentos de la Compañía presentan solicitudes de contratación de personal las cuales son aprobadas por el Gerente General.
Causa	Los requerimientos de personal no fueron atendidos debido a que el Gerente General no los consideró de carácter urgente, por lo que no se dio inicio al proceso de contratación.
Efecto	Del total de requerimientos de personal presentados al Gerente General, el 77.78% fueron atendidos para el período 2010, el 22.22% no fueron atendidas debido a que el Gerente General no consideró que sean necesidades urgentes.

Conclusiones:

El Gerente General realiza un análisis de contratación de personal, sin embargo no se evidenció un documento que refleje dicho análisis.

Recomendaciones:

Gerente General: Elaborará un análisis de los requerimientos de contratación de personal el cual será enviado a Recursos Humanos con el fin de identificar si el requerimiento procede o no procede.

ELABORADO: Ing. Roberto Toapanta

FECHA: 20 de noviembre del 2011

REVISADO: Dr. Aníbal Altamirano

FECHA: 20 de noviembre del 2011



RADLEY
AUDITORES Y CONSULTORES
GERENCIALES

“Seguros Cervantes S.A.”

Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010

PROCESO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL

Ref.:
EC2

PROCEDIMIENTO: Seleccione una muestra representativa del período auditado de los candidatos presentados a la prueba y los candidatos contratados con ellos examine la eficiencia y eficacia del proceso.

APLICACIÓN:

<u>Meses</u>	<u>Candidatos contratados</u>	<u>Candidatos que rindieron prueba</u>
Febrero	1	1
Abril	-	-
Junio	2	2
Julio	1	1
Septiembre	-	-
Diciembre	1	1
Total	<u>5</u>	<u>5</u>

HALLAZGO

Aplicados los Procedimientos de Auditoría no se evidencia hallazgos dignos de comentar

Información proporcionada por: Ing. Diego Garzón

Cargo: Gerente de Recursos Humanos

Respuestas:

1. Candidatos presentados a la prueba	EC2.1	5
2. Candidatos contratados		5

INDICADOR: Personal contratado

Personal contratado = $\frac{\text{No. Candidatos contratados}}{\text{No. Candidatos presentados a la prueba}} \times 100$

Personal contratado = $\frac{5}{5} \times 100$

Personal contratado = 100%

INTERPRETACIÓN: Del total del personal contratado el 100% rindió las pruebas correspondientes antes de formar parte de la Compañía.

ELABORADO: Ing. Roberto Toapanta

FECHA: 25 de noviembre del 2011

REVISADO: Dr. Aníbal Altamirano

FECHA: 25 de noviembre del 2011



RADLEY
AUDITORES Y CONSULTORES
GERENCIALES

“Seguros Cervantes S.A.”

Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010

PROCESO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL

Ref.:
EC2.1
1/1

PRUEBAS PERSONAL CONTRATADO

No.	Mes	Departamento	Nombre del personal	Cargo	Rindió pruebas	Observaciones
1	Febrero	Vicepresidencia Técnica	RIOS SUAREZ MARÍA JOSÉ	Asistente de brokers	Si	
2	Junio	Contabilidad	VALENZUELA ZALDUMBIDE JOHANNA PRISCILA	Asistente de impuestos	Si	
3	Junio	Recursos Humanos	VELOZ TAPIA IVAN ALEXANDER	Mensajero	Si	
4	Julio	Recursos Humanos	AGUAYO AVILES PAOLA STEFANIA	Recepcionista	Si	
5	Diciembre	Gerencia General	MARQUEZ BRAVO MARIA MONSERRATE	Secretaria	Si	



RADLEY
AUDITORES Y CONSULTORES
GERENCIALES

“Seguros Cervantes S.A.”

Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010

PROCESO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL

Ref.:
EC3

PROCEDIMIENTO: Seleccione una muestra representativa del período auditado de los candidatos presentados a rendir las pruebas y los candidatos necesarios según lo establece la política, analice la eficiencia y eficacia del proceso.

APLICACIÓN:

<u>Meses</u>	<u>Candidatos presentados a pruebas</u>	<u>Candidatos según política</u>
Febrero	5	5
Marzo	5	5
Mayo	-	-
Julio	4	5
Septiembre	-	-
Diciembre	5	5
Total	<u>19</u>	<u>20</u>

Información proporcionada por: Ing. Diego Garzón

Cargo: Gerente de Recursos Humanos

Respuestas:

1. Candidatos presentados a los pruebas	EC3.1	19
2. Candidatos según política		20

HALLAZGO

INDICADOR: Cumplimiento política de contratación de personal

Cumplimiento política contratación personal = $\frac{\text{No. Candidatos presentados a la prueba}}{\text{No. Candidatos según política}} \times 100$

Cumplimiento política contratación personal = $\frac{19}{20} \times 100$

Cumplimiento política contratación personal = 95%

INTERPRETACIÓN: Del total de candidatos que debieron presentarse a rendir pruebas para determinados cargos, se presentaron 19, es decir, que se cumplió con la política interna establecida en un 95%, el 5% obedece a la ausencia de candidatos.

ELABORADO: Ing. Roberto Toapanta

FECHA: 29 de noviembre del 2011

REVISADO: Dr. Aníbal Altamirano

FECHA: 29 de noviembre del 2011



RADLEY
AUDITORES Y CONSULTORES
GERENCIALES

“Seguros Cervantes S.A.”

Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010

PROCESO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL

Ref.:
EC3.1
1/3

POLÍTICA CONTRATACIÓN DE PERSONAL

No.	Mes	Departamento	Nombres	Cargo	Contratado	Observaciones
1	Febrero	Recursos Humanos	PAREDES ARCENTALES DENISE ALEJANDRA	Asistente de brokers	No	
2	Febrero	Recursos Humanos	RIOS SUAREZ MARÍA JOSÉ	Asistente de brokers	Si	Personal contratado
3	Febrero	Recursos Humanos	MARTINEZ NATALIE ANA	Asistente de brokers	No	
4	Febrero	Recursos Humanos	MEZA GARCÍA DIEGO DAVID	Asistente de brokers	No	
5	Febrero	Recursos Humanos	BARRIONUEVO RODRIGO XAVIER	Asistente de brokers	No	
6	Marzo	Siniestros	OLEAS ROBLES ALEXANDRA ELIZA	Asistente de reaseguros	No	
7	Marzo	Siniestros	CEPEDA RIVERA ANDREA CAROLINA	Asistente de reaseguros	No	



RADLEY
AUDITORES Y CONSULTORES
GERENCIALES

“Seguros Cervantes S.A.”

Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010

PROCESO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL

Ref.:
EC3.1
2/3

POLÍTICA CONTRATACIÓN DE PERSONAL

No.	Mes	Departamento	Nombres	Cargo	Contratado	Observaciones
8	Marzo	Siniestros	NICOLALDE JARRÍN ANA FERNANDA	Asistente de reaseguros	No	
9	Marzo	Siniestros	CASARES CHAVEZ LILIANA AMPARO	Asistente de reaseguros	Si	Personal contratado
10	Marzo	Siniestros	MEDINA SALAZAR KARINA SOFIA	Asistente de reaseguros	No	
11	Julio	Recursos Humanos	SOLIS MIRANDA MARÍA CRISTINA	Recepcionista	No	
12	Julio	Recursos Humanos	FERNANDEZ MORALES DIANA	Recepcionista	No	
13	Julio	Recursos Humanos	ALVAREZ FREIRE MARIA FERNANDA	Recepcionista	No	
14	Julio	Recursos Humanos	PACHECO RIVAS VERÓNICA SOLEDAD	Recepcionista	No	



RADLEY
AUDITORES Y CONSULTORES
GERENCIALES

“Seguros Cervantes S.A.”

Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010

PROCESO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL

Ref.:
EC3.1
3/3

POLÍTICA CONTRATACIÓN DE PERSONAL

No.	Mes	Departamento	Nombres	Cargo	Contratado	Observaciones
15	Julio	Recursos Humanos	AGUAYO AVILES PAOLA STEFANIA	Recepcionista	Si	Personal contratado
16	Diciembre	Gerencia General	CISNEROS ORTEGA TAMARA CECIBEL	Secretaria	No	
17	Diciembre	Gerencia General	FLORES SANTILLÁN TATIANA MADELINE	Secretaria	No	
18	Diciembre	Gerencia General	SANTANDER SILVA YASMIN ALEXA	Secretaria	No	
19	Diciembre	Gerencia General	MARQUEZ BRAVO MARIA MONSERRATE	Secretaria	Si	Personal contratado
20	Diciembre	Gerencia General		Secretaria	No	



RADLEY
AUDITORES Y CONSULTORES
GERENCIALES

“Seguros Cervantes S.A.”

Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010

PROCESO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL

Ref.:

**HA
EC1.2**

HALLAZGO No.9

TÍTULO: POLÍTICA DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL

Condición	Durante el año 2010, se presentaron 19 candidatos con el fin de rendir pruebas para determinados cargos en la Compañía Seguros Cervantes S.A., sin embargo de acuerdo a la política establecida debieron asistir 20 candidatos.
Criterio	Se deben presentar 5 candidatos por vacante de acuerdo a la política interna establecida por la Compañía.
Causa	Existió ausencia de candidatos para determinado cargo.
Efecto	Se cumplió con la política establecida en un 95%, el % de incumplimiento se debe a la ausencia de candidatos para determinados cargos..

Conclusiones:

El Departamento de Recursos Humanos no ha receptado los currículos suficientes para cumplir con la política interna establecida referente a Contratación de Personal.

Recomendaciones:

Gerente Recursos Humanos: Difundirá las vacantes existentes en la Compañía en diferentes medios de comunicación con el fin de obtener mayor acogida, adicionalmente se determinará fechas máximas de recaudación de hojas de vida.

ELABORADO: Ing. Roberto Toapanta

FECHA: 29 de noviembre del 2011

REVISADO: Dr. Aníbal Altamirano

FECHA: 29 de noviembre del 2011

5.3 Comunicación de resultados

Los resultados obtenidos en el examen realizado serán comunicados a la Administración mediante el Informe de Auditoría, con el propósito de que la información contenida, sea utilizada oportunamente por la Administración y el personal involucrado procediendo a los correctivos necesarios en forma inmediata.

Los hallazgos encontrados y presentados en el borrador del examen se deberán discutir con el personal involucrado, con el propósito de asegurar su aceptación y que los resultados del Informe de Auditoría están sustentados.



INFORME DE AUDITORÍA

AUDITORÍA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS REALIZADOS POR COMPAÑÍA SEGUROS CERVANTES S.A.

Áreas auditadas:

- a) Inversiones**
- b) Siniestros**
- c) Adquisición de Activos Fijos**
- d) Contratación de personal**

Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2011

ÍNDICE	Página
--------	--------

CARTA DE PRESENTACIÓN

CAPÍTULO I: INFORMACIÓN INTRODUCTORIA.

Motivo del Examen.....	200
Objetivos del Examen.....	200
Alcance.....	201
Componentes Auditados.....	201
Indicadores utilizados.....	201

CAPÍTULO II: INFORMACIÓN DE LA ENTIDAD.

Antecedentes.....	205
Misión.....	205
Visión.....	206
Base Legal.....	206
Estructura Orgánica.....	206
Objetivos.....	207

CAPÍTULO III: RESULTADOS ESPECÍFICOS POR COMPONENTES EXAMINADOS.....	208
---	-----



CARTA DE PRESENTACIÓN

Quito, 6 de diciembre del 2011.

Señor Ingeniero

Diego Ponce

GERENTE GENERAL SEGUROS CERVANTES

Presente.-

Hemos auditado los procesos realizados por la Compañía Seguros Cervantes S.A., por el período del 1 de enero al 31 de diciembre del 2010 con el objeto de evaluar: la eficiencia y eficacia en las que se desarrollaron las actividades de Inversiones, Siniestros, Adquisición de Activos Fijos y Contratación de Personal.

El examen se realizó de acuerdo a Normas Internacionales de Auditoría (NIA), en lo que fue aplicable, en consecuencia incluyó técnicas y procedimientos de Auditoría que se consideran necesarios en las condiciones presentadas.

Para evaluar de la gestión se utilizó parámetros propios de la Compañía y aquellos que se aplican en un proceso administrativo eficiente; se realizó la Auditoría a los procesos de Inversiones, Siniestros, Adquisición de Activos Fijos y Contratación de Personal.

El presente informe contiene comentarios, conclusiones y recomendaciones para mejoras reales y potenciales en la empresa..

Las recomendaciones han sido discutidas y aceptadas por las autoridades inmersas en las mismas, con quienes se desarrollará un plan de implementación y monitoreo.

Atentamente,

Roberto Toapanta

Auditor Senior

RADLEY

AUDITORES Y CONSULTORES GERENCIALES

CAPÍTULO I

INFORMACIÓN INTRODUCTORIA

1.1 Motivo del Examen

La Auditoría de Gestión a los procesos realizados por la Compañía Seguros Cervantes S.A., se realiza en cumplimiento del plan de tesis propuesto por Mario Roberto Toapanta Armas, previo a la obtención del título de Ingeniero en Finanzas y Auditoría, CPA. Este examen se lo realiza con el fin de determinar la eficiencia y eficacia de los procesos realizados en las siguientes áreas: Inversiones, Siniestros, Adquisición de Activos Fijos y Contratación de Personal. La Auditoría de Gestión se dio inicio con la autorización del Gerente General y Gerente Financiero de la Compañía, a través del oficio No. s/n del 4 de julio del 2011.

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo General

Desarrollar un Examen de Auditoría de Gestión a los Procesos Realizados por la Compañía “Seguros Cervantes”, con el fin de comprobar los niveles de eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología en sus procesos, así como la utilización de indicadores de gestión en sus operaciones.

1.2.2 Objetivos Específicos

- ✚ Realizar una evaluación de gestión a los departamentos Financiero, Vicepresidencia Técnica, Recursos Humanos de la Compañía “Seguros Cervantes” con el fin de determinar los niveles ya existentes en la entidad de eficacia, eficiencia, economía, ética y ecología para determinar las áreas críticas que requieren mayor atención.

- ✚ Determinar el nivel de riesgo en las actividades desarrolladas en por los departamentos mencionados de la Compañía con el uso de las herramientas oportunas para su medición.
- ✚ Desarrollar una apreciación sobre el control interno de la empresa en el área financiera y áreas afines que afectan directa o indirectamente el proceso.
- ✚ Realizar papeles de trabajo acorde a las necesidades del examen con el fin de cubrir las áreas a auditar.
- ✚ Entregar el informe final de auditoría a la Gerencia General de la Compañía con las recomendaciones oportunas para optimizar las actividades del departamento financiero contable.

1.3 Alcance

El examen a realizarse cubrirá el período del 1 de enero del 2010 al 31 de diciembre del 2010, tiempo comprendido como un período económico, según la legislación ecuatoriana vigente.

1.4 Componentes Auditados

La Auditoría comprendió los procesos realizados en las siguientes Áreas:

- a) Inversiones
- b) Siniestros
- c) Adquisición de Activos Fijos
- d) Contratación de Personal

1.5 Indicadores utilizados

Para la evaluación de las Áreas de Inversiones, Siniestros, Adquisición de Activos Fijos y Contratación de Personal se utilizaron indicadores que permitieron medir el desempeño de las actividades realizadas

Los indicadores de gestión que permitieron evaluar los procesos administrativos son los siguientes:

a) Inversiones

Cumplimiento de Política de inversiones:

$$= \frac{\text{No. Cotizaciones presentadas}}{\text{No. Cotizaciones solicitadas según política}} \times 100$$

$$= \text{\% cumplimiento de política de inversiones}$$

Inversiones realizadas con autorización

$$= \frac{\text{No. Autorizaciones aprobadas}}{\text{No. Autorizaciones solicitadas}} \times 100$$

$$= \text{\% inversiones autorizadas}$$

Valoración de inversiones

$$= \frac{\text{No. Inversiones valoradas}}{\text{No. Inversiones totales}} \times 100$$

$$= \text{\% valoración de inversiones}$$

b) Siniestros

Reclamos atendidos

$$= \frac{\text{No. Reclamos atendidos mensuales}}{\text{No. Reclamos mensuales}} \times 100$$

$$= \text{\% reclamos atendidos}$$

Inspecciones realizadas a los siniestros

$$= \frac{\text{No. Inspecciones realizadas a los siniestros}}{\text{No. Siniestros mensuales}} \times 100$$

$$= \% \text{ inspecciones realizadas}$$

Files de siniestros

$$= \frac{\text{No. Carpetas completas}}{\text{No. Total de carpetas}} \times 100$$

$$= \% \text{ files de siniestros completos}$$

c) Adquisición de Activos Fijos

Cumplimiento de política de adquisición de activos fijos

$$= \frac{\text{No. Cotizaciones presentadas}}{\text{No. Cotizaciones solicitadas según política}} \times 100$$

$$= \% \text{ cumplimiento de política}$$

Solicitudes atendidas

$$= \frac{\text{No. Solicitudes atendidas}}{\text{No. Solicitudes presentadas}} \times 100$$

$$= \% \text{ solicitudes atendidas}$$

Compras realizadas

$$= \frac{\text{No. Compras realizadas}}{\text{No. Compras planificadas}} \times 100$$

$$= \% \text{ compras realizadas}$$

d) Contratación de Personal

Requerimientos de personal atendidos

$$= \frac{\text{No. Requerimientos de personal atendidos}}{\text{No. Requerimientos de personal solicitados}} \times 100$$

$$= \text{\% requerimientos de personal atendidos}$$

Personal contratado

$$= \frac{\text{No. Candidatos contratados}}{\text{No. Candidatos presentados a la prueba}} \times 100$$

$$= \text{\% personal contratado}$$

Cumplimiento política de contratación de personal

$$= \frac{\text{No. Candidatos presentados a la prueba}}{\text{No. Candidatos según política}} \times 100$$

$$= \text{\% cumplimiento de política de contratación}$$

CAPÍTULO II

INFORMACIÓN DE LA EMPRESA

2.1 Antecedentes de la Compañía

La Compañía de Seguros y Reaseguros Cervantes S.A., fue fundada en octubre del año 1993, esta prestigiosa Compañía forma parte del Grupo Financiero Banco Internacional, que a su vez, se encuentra integrada al Grupo Industrial y Financiero Fierro, de origen español.

Seguros Cervantes busca satisfacer las necesidades de sus clientes, ofreciendo una atención integral y personalizada, que garanticen cumplir con nuestros objetivos y las expectativas de los clientes, constituyéndonos de esta manera en pilar fundamental en materia de seguros, para la comunidad.

En la actualidad, Seguros Cervantes cuenta con su casa matriz ubicada en Quito, y oficinas en las ciudades de Guayaquil, Cuenca, Manta y Ambato; así como contactos a nivel nacional a través de las oficinas del Banco Internacional.

A Diciembre de 2007 Seguros Cervantes es la única compañía con la más alta calificación del mercado asegurador ecuatoriano AAA-

2.2 Misión

“Garantizar a cada uno de nuestros clientes una alternativa ajustada a sus necesidades, por medio de la oferta de una gama de productos y servicios adaptados a estándares de mercado de alta calidad, consolidando el logro de nuestros objetivos de rentabilidad y competitividad”.

2.3 Visión

“Ser una empresa aseguradora que se distinga dentro del mercado nacional e internacional, por ofrecer un servicio con calidad, responsabilidad, respaldo y experiencia. Cualidades que nos permitan proyectarnos como una empresa solvente y eficiente donde cada vez más clientes se beneficien de nuestros servicios”.

2.4 Base legal

La Compañía Seguros Cervantes S.A., es una entidad controlada por la Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador, las normas y leyes que le son aplicables son las siguientes:

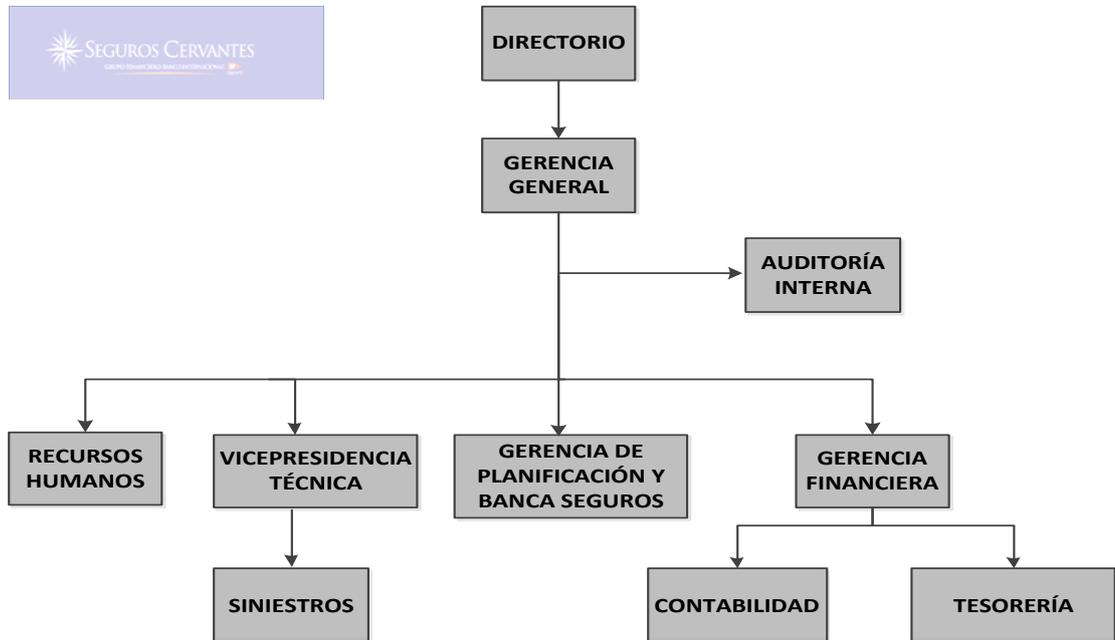
- ✚ Acta de Constitución de la Compañía.
- ✚ Ley y Reglamento General de Seguros Privados
- ✚ Codificación de Resoluciones de la Superintendencia de Bancos y Seguros y de Junta Bancaria.
- ✚ Catálogo Único de Cuentas de Seguros Privados (CUC).
- ✚ Código de Trabajo.

2.5 Estructura orgánica

La Compañía Seguros Cervantes S.A., cuenta un organigrama estructural el cual se presenta a continuación:

Seguros Cervantes S.A.

Organigrama Estructural



2.6 Objetivos de la Compañía

Los objetivos de la compañía Seguros Cervantes son los siguientes:

- ✚ Fomentar la cultura del seguro en el Ecuador a través de la elaboración e implementación de un plan de difusión de los servicios que la compañía ofrece.
- ✚ Satisfacer la demanda nacional en cuanto a lo que el mercado asegurador se refiere.
- ✚ Cumplir a cabalidad la normativa vigente aplicable a nuestra compañía, así como también las políticas internas que mantenemos.
- ✚ Seleccionar, instruir, y concienciar al personal para atender al usuario interno y externo, a través de capacitación y mejoramiento de relaciones humanas.

CAPÍTULO III

RESULTADOS ESPECÍFICOS POR COMPONENTES EXAMINADOS

El examen realizado a la Compañía Seguros Cervantes S.A., se concentró en las actividades que se desarrollan en las áreas de Inversiones, Siniestros, Adquisición de Activos Fijos y Contratación de Personal.

Debido a la naturaleza de nuestra Auditoría, los resultados se encuentran expresados en un resumen de los hallazgos encontrados y recomendaciones que constan en el presente informe.

A continuación se presenta los resultados obtenidos en la Auditoría de Gestión realizada las áreas anteriormente mencionadas:

Inversiones

INCUMPLIMIENTO POLÍTICA DE INVERSIONES

El Gerente Financiero no solicita cotizaciones de las inversiones que se van a realizar en Compañías relacionadas, generando un incumplimiento a la política interna establecida

Recomendaciones:

Tesorera: Verificará que se presenten cotizaciones de inversiones, independientemente del emisor en el que se realice la colocación.

VALORACIÓN DE INVERSIONES

El Back Traider no valora el total del portafolio de inversiones a precio de mercado, generando un incumplimiento a la normativa vigente.

Recomendaciones:

Gerente Financiero: Verificará de manera mensual que el portafolio de inversiones sea valorado a precio de mercado.

Siniestros**RECLAMOS ATENDIDOS**

La Compañía no realiza un seguimiento periódico a las cuentas por cobrar por las pólizas emitidas.

La Compañía no instruye a sus clientes de manera clara y concisa sobre la documentación que se debe incluir la momento de presentar un reclamo.

Recomendaciones:

Vicepresidenta Técnica: Instruirá a los clientes, al momento de adquirir una póliza, sobre los pasos a seguir al momento de presentar un reclamo.

Contabilidad: Verificará y proporcionará seguimiento periódico a las cuentas por cobrar por pólizas emitidas.

FILES DE SINIESTROS

La Compañía no verifica que los files de siniestros contengan la documentación soporte para ser cancelados.

Recomendaciones:

Vicepresidenta Técnica: Verificará que los files de siniestros contengan la documentación soporte antes de ser enviados al Departamento Contable.

Contabilidad: Confirmará que los files de siniestros contengan la documentación necesaria antes de emitir el cheque a favor del cliente antes para ser liquidados

Adquisición de Activos Fijos

COTIZACIONES DE ADQUISICIÓN DE ACTIVOS FIJOS

El Gerente Financiero no verifica que se presenten 3 cotizaciones antes de adquirir activos fijos para la Compañía.

Recomendaciones:

Tesorería: Presentará 3 cotizaciones de los bienes que necesite la Compañía antes de adquirirlos con el fin de cumplir con la política interna establecida por la Compañía, en caso de no existir los suficientes proveedores para un bien determinado, notificar por escrito al Gerente Financiero con el fin de mantener evidencia del proceso realizado.

SOLICITUDES ATENDIDAS ADQUISICIÓN ACTIVOS FIJOS

Los administradores de los diferentes departamentos no verifican si los bienes solicitados son efectivamente necesarios.

Recomendaciones:

Gerencias: Verificará que los bienes solicitados al Departamento de Tesorería sean efectivamente necesarios con el fin de que la Compañía no realice gastos innecesarios.

COMPRAS REALIZADAS

La Gerencia de Planificación y Banca Seguros se encarga de elaborar una planificación de adquisiciones de activos fijos para cada período, sin embargo esta planificación obedece a las compras históricas realizadas.

Recomendaciones:

Tesorería y Gerencia de Planificación y Banca Seguros: Elaborarán conjuntamente una planificación de adquisición de activos fijos de acuerdo a las necesidades de cada departamento.

Contratación de Personal

REQUERIMIENTOS DE PERSONAL ATENDIDOS

El Gerente General realiza un análisis de contratación de personal, sin embargo no se evidenció un documento que refleje dicho análisis.

Recomendaciones:

Gerente General: Elaborará un análisis de los requerimientos de contratación de personal el cual será enviado a Recursos Humanos con el fin de identificar si el requerimiento procede o no procede.

POLÍTICA DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL

El Departamento de Recursos Humanos no ha receptado los currículos suficientes para cumplir con la política interna establecida referente a Contratación de Personal.

Recomendaciones:

Gerente Recursos Humanos: Difundirá las vacantes existentes en la Compañía en diferentes medios de comunicación con el fin de obtener mayor acogida, adicionalmente se determinará fechas máximas de recaudación de hojas de vida.

La información presentada se obtuvo mediante la implementación de normas de auditoría y aplicación de procedimientos que permiten sustentar nuestras observaciones.

Atentamente,

Roberto Toapanta
Auditor Senior
R A D L E Y
AUDITORES Y CONSULTORES GERENCIALES

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

- a) El propósito de esta Auditoría de Gestión logró que la Compañía Seguros Cervantes, obtenga un asesoramiento significativo para optimizar y afianzar sus procesos con el fin de obtener un nivel adecuado de eficiencia y eficacia en los procesos de la Compañía. No obstante la Compañía no cuenta con políticas internas para procesos significativos como Siniestros y Contratación de Personal.
- b) El Departamento de Recursos Humanos ha incrementado sus labores a medida del crecimiento de la Compañía por lo que se debe considerar implementar manuales de procedimientos, políticas internas y manual de funciones con el fin de adaptarse al desarrollo que experimenta la Compañía.
- c) La falta de aplicación de indicadores de gestión en de los Procesos Administrativos de la Compañía, obstaculiza la evaluación de desempeño de los procesos realizados por los funcionarios por la ausencia de una herramienta de apoyo.
- d) Se considera que la Ejecución de esta Auditoría es un aporte significativo para la Dirección y Administración de la Compañía Seguros Cervantes S.A.

6.2.Recomendaciones

- a) La Compañía Seguros Cervantes debe elaborar e implementar políticas internas y, de ser necesario una normativa para las actividades que se realizan en las áreas de Siniestros y contratación de Personal, este proceso de implementación deberá ser comunicado al personal correspondiente de la Compañía.

- b) La Administración de la Compañía Seguros Cervantes debe analizar el crecimiento progresivo que ha experimentado la Compañía con el fin de considerar la implementación de manuales de procedimientos, políticas internas y manual de funciones para el Departamento de Recursos Humanos.

- c) Implementar los indicadores identificados para evaluar la gestión realizada por la Compañía y que, de esta manera contribuyan como una herramienta de apoyo para el cumplimiento de las diversas funciones que se desenvuelven.

- d) La Escuela Politécnica del Ejército, debe promover y apoyar la ejecución de Auditorías de Gestión con el propósito de cumplir con sus estrategias de vinculación a la colectividad.

BIBLIOGRAFÍA

LIBROS

ACEVES, Víctor: “Dirección Estratégica”, McGraw-Hill 2004

JOHNSON, Gerry: Dirección Estratégica, 2006; Editorial: Pearson; Ciudad: Madrid; Edición: Séptima

KOTLER, Philip: Marketing Décima Edición, Cámara y Cruz, Prentice Hall

WHITTINGTON, Ray: Principios de Auditoría, EDITORIAL: Mc Graw Hill

ALVIN, Arens, Auditoría un enfoque integral, 2007; EDITORIAL: Pearson

CEPEDA, Gustavo; Auditoría y Control Interno, EDITORIAL: Mc Graw Hill

WILLIAM, Leonard; Auditoría Administrativa, 2008

GÓMEZ RONDON, Francisco; Auditoría Administrativa, 2007.

Ley General de Seguros Privados y Reglamento a la Ley General de Seguros Privados

Codificación de Resoluciones de la Superintendencia de Bancos y Seguros y de Junta Bancaria

Memoria del Banco Internacional S.A.

SITIOS WEB

<http://jvseguros.ve.tripod.com>

<http://www.economia.com.mx>

<http://www.monografias.com>

<http://es.wikipedia.org/>

<http://www.promonegocios.net>

www.ccee.edu.uy

<http://www.cnr.berkeley.edu>

<http://www.acciondemocratica.org.ve/>

<http://www.econlink.com.ar>

<http://www.slideshare.net>

<http://www.ratingspcr.com/>

<http://www.bce.fin.ec>

<http://www.sbs.gob.ec>

<http://www.bolsadequito.info>