



ESPE

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

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

CARRERA DE INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA

**TRABAJO DE TITULACIÓN, PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERA EN FINANZAS Y AUDITORÍA
CONTADORA PÚBLICA**

**TEMA: “DISEÑO DE UN MANUAL DE CONTROL INTERNO BASADO EN
EL MODELO COSO ERM PARA UNA COMPAÑÍA DE SEGUROS Y
REASEGUROS”**

AUTOR: REYES LOPEZ, ZELENE ESTEFANIA

DIRECTOR: DR. BERRONES, AMARO

CODIRECTOR: ECO. PALACIOS, JUAN

SANGOLQUÍ

2017



DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO

CERTIFICACIÓN

Certifico que el trabajo de titulación, “**DISEÑO DE UN MANUAL DE CONTROL INTERNO BASADO EN EL MODELO COSO ERM PARA UNA COMPAÑÍA DE SEGUROS Y REASEGUROS**”, realizado por la señorita **ZELENE ESTEFANÍA REYES LÓPEZ**, ha sido revisado en su totalidad y analizado por el software anti-plagio, el mismo cumple con los requisitos teóricos, científicos, técnicos, metodológicos y legales establecidos por la Universidad de Fuerzas Armadas ESPE, por lo tanto me permito acreditarlo y autorizar la señorita **ZELENE ESTEFANÍA REYES LÓPEZ** para que lo sustente públicamente.

Sangolquí, 01 de febrero del 2017

Una firma manuscrita en tinta azul que parece decir "Amaro Berrones".

Dr. Amaro Berrones
DIRECTOR



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

AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD

Yo, **ZELENE ESTEFANÍA REYES LÓPEZ**, con cédula de identidad N° 1721898797, declaro que este trabajo de titulación “**DISEÑO DE UN MANUAL DE CONTROL INTERNO BASADO EN EL MODELO COSO ERM PARA UNA COMPAÑÍA DE SEGUROS Y REASEGUROS**”, ha sido desarrollado considerando los métodos de investigación existentes, así como también se ha respetado los derechos intelectuales de terceros considerándose en las citas bibliográficas. Consecuentemente declaro que este trabajo es de mi autoría, en virtud de ello me declaro responsable del contenido, veracidad y alcance de la investigación mencionada.

Sangolquí, 01 de febrero del 2017

Una firma manuscrita en tinta azul, que parece ser la de Zelene Reyes López.

Zelene Reyes López

CI: 1721898797



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

AUTORIZACIÓN

Yo, **ZELENE ESTEFANÍA REYES LÓPEZ**, autorizo a la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE publicar en la biblioteca Virtual de la institución el presente trabajo de titulación “**DISEÑO DE UN MANUAL DE CONTROL INTERNO BASADO EN EL MODELO COSO ERM PARA UNA COMPAÑÍA DE SEGUROS Y REASEGUROS**” cuyo contenido, ideas y criterios son de mi autoría y responsabilidad.

Sangolquí, 02 de febrero del 2017

Zelene Reyes Lopez

CI: 1721898797

DEDICATORIA

Dedico este proyecto de investigación:

*A Dios, por darme la bendición de estar en este mundo,
por darme un día más de salud y vida para alcanzar todas
mis metas*

*A mis padres Clara y Patricio, por estar
incondicionalmente a mi lado brindándome todo el
apoyo, por ser el pilar fundamental en mi vida, por
haberme dado todo sin escatimar en nada.*

*A mis hermanas Yessica y Tatiana, por estar presentes
apoyándome en mis dificultades, por ser un soporte y poder
confiar en ellas totalmente.*

*A mis amigos, que me han apoyado a lo largo de mi
vida y mi carrera.*

Zelene Reyes

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios por bendecirme en esta nueva etapa de mi vida y en cada paso que doy.

Agradezco la confianza y el apoyo de mis padres en la realización de este proyecto

A mis hermanos por darme el incentivo necesario para no decaer en ningún momento

A mi familia por estar pendientes siempre de mí y de mis metas cumplidas

A mis maestros por compartir sus conocimientos para lograr culminar con este propósito.

A la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, por haberme formado en mi vida profesional y personal, enseñándome valores y principios.

A todas las personas que de una u otra forma permitieron que yo cumpla con mi objetivo.

Zelene Reyes

INDICE DE CONTENIDOS

CERTIFICACIÓN	ii
AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD	iii
AUTORIZACIÓN	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTOS	vi
INDICE DE CONTENIDOS.....	vii
INDICE DE FIGURAS.....	xiv
INDICE DE TABLAS	xvi
INDICE DE CUADROS.....	xvii
RESUMEN.....	xviii
ABSTRACT	xix
CAPÍTULO I.....	1
MARCO TEÓRICO	1
1 Fundamentos teóricos y conceptuales.....	1
1.1. Control Interno	1
1.1.1. Definición según COSO.....	1
1.1.2. Objetivos del Control Interno	2
1.1.3. Principios de control interno	3
1.1.4. Limitaciones del control interno	3
1.1.5. Clases de Control Interno	4
A. Según el Momento	4
a. Control previo.....	4
b. <i>Control concurrente</i>	4
c. <i>Control posterior</i>	4
B. Según el enfoque.....	5

<i>a.</i>	<i>Control Interno Administrativo</i>	5
<i>b.</i>	<i>Control interno contable</i>	7
C.	Según quien lo realiza	9
<i>a.</i>	<i>Interno</i>	9
<i>b.</i>	<i>Externo</i>	9
D.	Según la naturaleza	10
<i>a.</i>	<i>De legalidad</i>	10
<i>b.</i>	<i>De conveniencia</i>	10
<i>c.</i>	<i>Resultado</i>	10
<i>d.</i>	<i>De gestión</i>	10
E.	Según su magnitud.....	10
<i>a.</i>	<i>Total</i>	10
1.1.6.	Procesos de control de la organización administrativa-contable.....	10
1.1.7.	Herramientas para evaluar el control interno	11
A.	Cedulas narrativas.....	11
B.	Cuestionarios	12
C.	Flujo gramas	13
<i>a.</i>	<i>Beneficios de los diagramas de flujo</i>	14
D.	Listas de verificación	15
E.	Matrices de control interno.....	16
F.	Mixtas.....	16
1.2.	Medición de Riesgos.....	16
1.2.1.	Concepto de riesgo.....	16
1.2.2.	Concepto de riesgo de control interno	17
1.2.3.	Riesgos de auditoria	17
1.2.4.	Calificación del Riesgo	18
A.	Colorimetría para calificar los riesgos	18
1.2.5.	Medición del riesgo de control.	19

1.3.	COSO ERM.....	20
1.3.1.	Antecedentes.....	20
1.3.2.	Definiciones de Coso ERM.....	20
1.3.3.	Objetivos de Coso ERM.....	21
1.3.4.	Matriz de COSO ERM.....	21
1.3.5.	Ventajas de COSO ERM.....	22
1.3.6.	Limitaciones del COSO ERM.....	22
1.3.7.	Componentes del COSO ERM.....	23
A.	Ambiente Interno.....	23
B.	Establecimiento de objetivos.....	24
C.	Identificación de eventos.....	25
D.	Evaluación de riesgos.....	25
E.	Respuesta al riesgo.....	26
F.	Actividades de control.....	27
G.	Información y comunicación.....	27
H.	Supervisión.....	27
1.4.	Objetivos de estudio.....	27
1.4.1.	Antecedentes del de la propuesta.....	27
1.4.2.	Objetivos de la propuesta.....	28
A.	Objetivo general.....	28
B.	Objetivos específicos.....	28
1.4.3.	Importancia de la propuesta.....	28
1.4.4.	Justificación de la propuesta.....	29
1.5.	Marco metodológico.....	29
1.5.1.	Manuales contables.....	30
A.	Concepto.....	30

B.	Importancia.....	31
C.	Objetivos	31
D.	Ventajas.....	32
E.	Desventajas.....	32
F.	Elementos de un manual de procedimientos	33
1.5.2.	Responsables de la preparación de manuales.....	34
1.5.3.	Proceso para elaborar un manual de control interno.....	34
1.5.4.	Pasos para la elaboración de un manual.....	34
A.	Planeación para la elaboración de manuales	35
B.	Programación del plan	35
C.	Investigación.....	41
D.	Análisis.....	41
E.	Presupuesto.....	42
1.5.5.	Contenido de los manuales.....	42
A.	Manuales contables.....	43
1.5.6.	Tipos de manuales de sistemas contables	45
A.	Contenido de los sistemas de manuales contables.....	46
CAPITULO II.....		47
2	EL ASEGURAMIENTO PRIVADO	47
2.1.	Evolución histórica	47
2.1.1.	Etapas pre histórica	47
2.1.2.	Etapas histórica	52
A.	Período que va del siglo XIV al XVII.....	52
B.	Período que va del siglo XVII hasta la actualidad.....	54
2.2.	El seguro en América Latina	55
2.3.	El seguro en el Ecuador.....	56

2.3.1.	Progreso histórico de la ley de seguros en el Ecuador.....	57
A.	Período que va de 1909 a 1911.....	58
B.	Período que va de 1933 – 1967.	58
C.	Período que va de 1966 hasta nuestros días	60
2.4.	Compañía objeto de estudio	60
2.4.1.	Confidencialidad.....	60
2.4.2.	Características generales	61
2.4.3.	Importancia de la empresa en el sector.	62
CAPITULO III		67
3	EL CONTROL INTERNO EN LA COMPAÑÍA	67
3.1.	Departamento Contable.....	67
3.1.1.	Antecedentes del área.....	67
3.1.2.	Generalidades del departamento.....	68
A.	Misión del departamento	68
B.	Visión del departamento.....	69
C.	Objetivos del departamento.....	69
a.	Objetivo general.....	69
b.	Objetivos específicos	69
D.	Organigrama organizacional del departamento de contabilidad	70
a.	Contralor.....	72
b.	Contador general.....	72
c.	Sub Contador	73
d.	Analista contable 1	73
e.	Analista contable 2.....	73
f.	Pasantes contables.....	74
3.1.3.	Manejo del área de contabilidad	74

3.1.4.	Catalogo único de cuentas.....	83
3.1.5.	Funciones generales del departamento de contabilidad.....	84
3.1.6.	Sub procesos del departamento	85
3.2.	Principios de contabilidad	85
3.2.1.	Negocio en Marcha	86
3.2.2.	Base de Acumulación o Devengo.....	86
3.2.3.	Uniformidad	86
3.2.4.	Materialidad.....	86
3.2.5.	Información Comparativa	86
3.2.6.	Políticas Contables.....	87
3.3.	Normas de contabilidad.....	87
3.3.1.	NIC utilizadas	87
3.3.2.	NIIF utilizadas	88
3.4.	Políticas	88
3.5.	Aspectos relevantes.....	90
CAPITULO IV		92
4	DISEÑO DE MANUAL DE CONTROL INTERNO	92
4.1.	Introducción.....	92
4.2.	Esquema manual.....	93
4.3.	Diseño del manual	94
4.3.1.	Fase I.....	94
A.	Alcance del manual.....	94
B.	Objetivos del Manual	95
C.	Normas del manual	95
D.	Procedimientos	96

E.	Flujogramas	96
F.	Formatos del manual.....	97
4.3.2.	Fase II.....	97
A.	Aplicación de caso ERM en compañías de seguros y reaseguros	97
a.	Primer componente (Ambiente Interno)	98
i.	<i>Elementos del ambiente interno</i>	99
b.	Segundo Componente (Establecimiento de objetivos)	100
i.	Objetivos de la compañía de seguros y reaseguros:	100
c.	Tercer Componente (Identificación de eventos)	101
d.	Cuarto componente (Valoración del Riesgo)	103
e.	Quinto componente (Respuesta al Riesgo)	112
f.	Sexto Componente (Actividades de Control).....	114
g.	Séptimo Componente (Información y comunicación)	115
h.	Octavo componente (Monitoreo).....	116
4.3.3.	Fase III	116
A.	Desarrollo del control interno basado en caso ERM	116
CAPÍTULO V		134
5	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	134
5.1.	Conclusiones.....	134
5.2.	Recomendaciones	135
BIBLIOGRAFÍA		136

INDICE DE FIGURAS

Figura 1 Objetivos de control interno	2
Figura 2: Principios de control interno	3
Figura 3: Cédula Narrativa de Control Interno.....	11
Figura 4: Cuestionario de Control interno	12
Figura 5: Ejemplo de flujograma	13
Figura 6: Simbología utilizada en la elaboración de flujogramas	14
Figura 7: Ejemplo de lista de verificación	15
Figura 8: Objetivos de Coso ERM.....	21
Figura 9: Matriz de Coso ERM	22
Figura 10: Esquema de aceptación del riesgo.	25
Figura 11: Ejemplo Grafico de Gantt.....	37
Figura 12: Objetivos de los manuales contables	44
Figura 13: Tipos de Manuales de Sistemas Contables	46
Figura 14: Ranking de las empresas aseguradoras	66
Figura 15: Organigrama del departamento de contabilidad.	71
Figura 16: Organigrama propuesto del departamento de contabilidad	72
Figura 17: Sistema Integral para compañías de Seguros	75
Figura 18: SISE, Consulta de egresos.....	76
Figura 19: SISE, Listado de egresos	76
Figura 20: SISE, Listado de Ingresos.	77
Figura 21: SISE, Estado de cuenta.....	77
Figura 22: SISE, Otras tablas.	78
Figura 23: SISE, Consultas Generales.	78
Figura 24: SISE, Contabilidad.....	79
Figura 25: SISE, Consultas contables.	79
Figura 26: SISE, Tablas contables.....	80
Figura 27: SISE, Listados Contables.	80

Figura 28: SISE, Tabas de emisión.....	81
Figura 29: SISE, Informática.....	81
Figura 30: SISE, Procesos diarios.	82
Figura 31: SISE, Consulta de Siniestros	82
Figura 32: SISE, Listado de Siniestros	83
Figura 33: Esquema del manual de control interno	93
Figura 34: Plan general para el desarrollo de un manual de control interno.....	94
Figura 35: Componentes COSO ERM.....	98
Figura 36: Compromisos institucionales de una compañía de seguros	100
Figura 37: Objetivos de un mapa de riesgos.	105
Figura 38: Canales de comunicación	115
Figura 39: Esquema de desarrollo de control interno	117

INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Escala de calificación del riesgo	18
Tabla 2: Matriz colorimétrica	19
Tabla 3: Matriz de medición del nivel de confianza.....	19
Tabla 4: Evolución del Informe Coso	20
Tabla 5: Estructura de la ocupación de la PEA -Rama de actividad en porcentajes	62
Tabla 6: Empresas de seguros y reaseguros vigentes en el Ecuador	63
Tabla 7: FODA propuesto del departamento de contabilidad.	70
Tabla 8: Cuentas Generales, Catálogo Único de Cuentas.	83
Tabla 9: Análisis de riesgos.....	103
Tabla 10: Respuesta a los riesgos.	112

INDICE DE CUADROS

Cuadro 1: Normas Internacionales de Contabilidad	87
Cuadro 2: Normas Internacionales de Información Financiera.....	88
Cuadro 3: Políticas de la compañía.....	89

RESUMEN

Mediante el desarrollo y aplicación de un manual de control interno bajo el método COSO ERM, es posible obtener la eficiencia y eficacia de las operaciones que se desarrollan en una compañía de seguros y reaseguros. Además se pretende obtener un grado de seguridad razonable dentro de su departamento de contabilidad. El presente proyecto, se ha desarrollado en 5 capítulos. El primer capítulo se compone de los fundamentos teóricos, los objetivos de estudio y el marco metodológico con el que se va a desarrollar el manual. El segundo capítulo explica de manera general la historia de los seguros y la participación de la compañía en el mercado. En el capítulo tres se explica el control interno que maneja la compañía. En el capítulo cuatro se desarrolla el manual de control interno para una compañía de seguros y reaseguros. Y finalmente en el capítulo cinco se detallan las conclusiones y recomendaciones del presente proyecto

PALABRAS CLAVES

- **CONTROL INTERNO**
- **COSO ERM**
- **PROCESO DE CONTROL INTERNO**
- **ASEGURADORA**
- **CONTABILIDAD**

ABSTRACT

By developing and implementing an internal control manual under the COSO ERM method, it is possible to achieve the efficiency and effectiveness of operations that take place in an insurance and reinsurance. In addition it is intended to obtain a reasonable degree of security within the accounting department. This project has developed into 5 chapters. The first chapter consists of the theoretical foundations, the study objectives and methodological framework to be developed manual. The second chapter explains in general terms the history of insurance and the participation of the company in the market. In chapter three internal control that handles the company explained. Chapter four internal control manual is developed for an insurance and reinsurance. Finally in the fifth chapter the conclusions and recommendations of this project are listed

KEY WORDS

- **INTERNAL CONTROL**
- **COSO ERM**
- **INTERNAL CONTROL PROCESS**
- **INSURANCE**
- **ACCOUNT**

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1 Fundamentos teóricos y conceptuales

1.1. Control Interno

Se puede definir al control interno como un conjunto de procedimientos, políticas, normas y planes de organización, los cuales tienen como objetivo asegurar la eficiencia, eficacia, seguridad y orden en la gestión financiera, administrativa y contable de una organización; es decir, el control interno busca:

- Salvaguardar los activos
- Fidelidad del proceso de información y registros
- Cumplimiento de políticas previamente definidas
- Cumplimiento de manuales internos, etc.

1.1.1. Definición según COSO

“El control interno es un proceso efectuado por la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones
- Confiabilidad de la información financiera
- Cumplimiento de las leyes, reglamentos y normas que sean aplicables.”

(Cooper & Lybrand S.A/ Instituto de Auditores Internos de España, 1997)

1.1.2. Objetivos del Control Interno

- Proteger los recursos de la organización
- Garantizar las 5 E (eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología), en todas las operaciones de la organización dentro de un marco ético y de control ambiental.
- Velar por las actividades y recursos dirigidos al cumplimiento de los objetivos previstos.
- Garantizar la correcta y oportuna evaluación de la gestión administrativa
- Asegurar la oportunidad, claridad, utilidad y confiabilidad de la información y los registros contables.
- Aplicar medidas para corregir y prevenir riesgos y detectar desviaciones oportunamente.

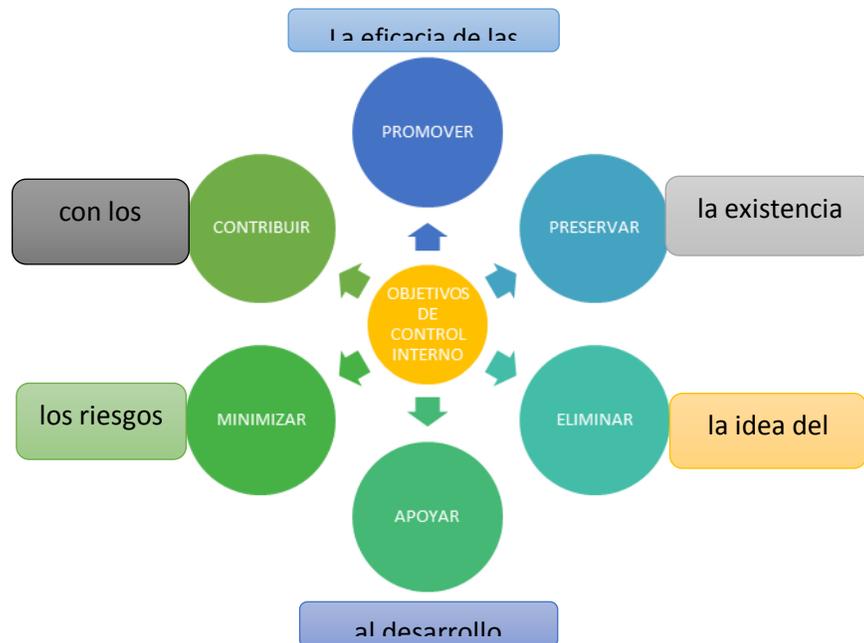


Figura 1: Objetivos de control interno

1.1.3. Principios de control interno

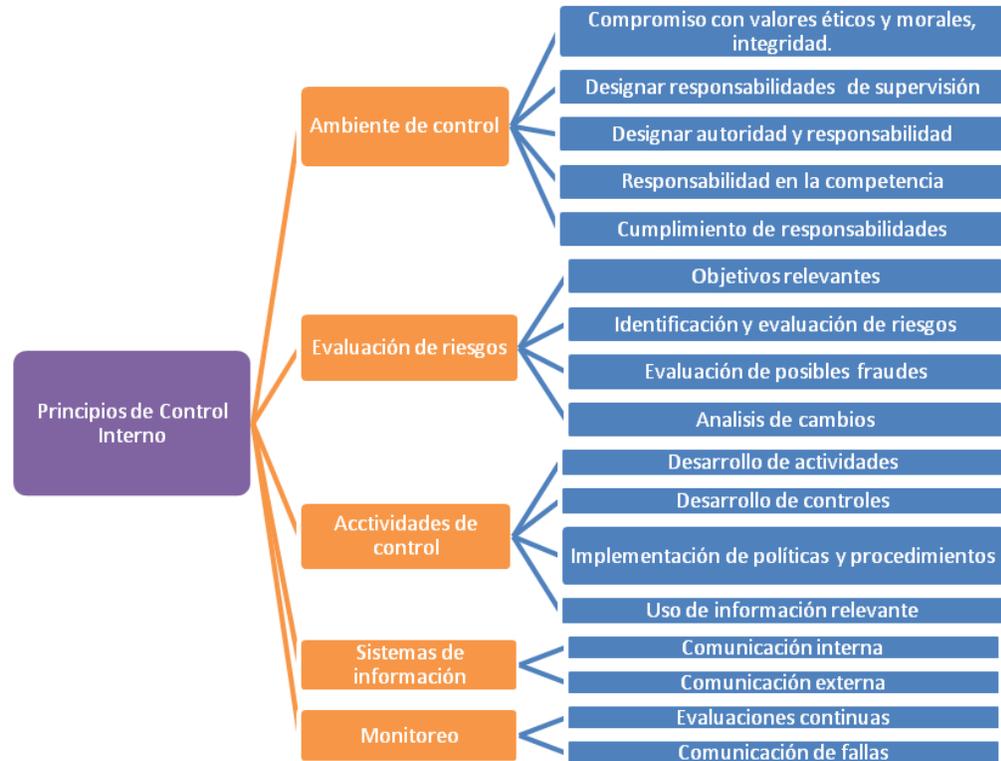


Figura 2: Principios de control interno

1.1.4. Limitaciones del control interno

- Pueden surgir interpretaciones equivocadas en la manera de desarrollar las actividades que permitan un control interno adecuado.
- Pueden existir distracciones que produzcan una deficiencia en la toma de decisiones.
- En ocasiones se pueden dar dificultades a causa de errores humanos.
- Se pueden eludir los controles a causa de una posible complicidad entre empleados.
- Las limitaciones de control interno no permiten la consecución de los objetivos establecidos e imposibilitan la toma de decisiones.

1.1.5. Clases de Control Interno

A. Según el Momento

a. *Control previo*

En este tipo de control se incluyen las actividades que se realizan antes de ejecutar las operaciones o de que se produzcan efectos negativos. Este control apareció con el fin de que los esfuerzos de la parte directiva aumenten la probabilidad de emparejar los resultados actuales con los planificados.

Para poner en marcha la aplicación de este control la gerencia se ve en la necesidad de crear políticas internas y fomentar el apego a la normativa externa, con el objetivo de proporcionar directrices para la gestión futura.

Cabe recalcar que el control previo tiene igual o mayor importancia que los otros controles, debido a que este se considera una fuente de riesgo; es decir que si uno de los controles previos establecidos no se cumple puede terminar en decisiones inconvenientes o erradas.

b. *Control concurrente*

En este tipo de control se utilizan procedimientos con el fin de evaluar y verificar diferentes operaciones en el momento justo de la ejecución. Por lo general este tipo de control está relacionado con el control de calidad.

c. *Control posterior*

Después de la ejecución de las operaciones contables o financieras, es necesario realizar un examen que permita verificar si estas fueron realizadas correctamente. Este examen puede provenir de fuentes internas (Auditoría Interna) o externas (auditoría gubernamental), dependiendo el tipo de requerimiento.

B. Según el enfoque

a. Control Interno Administrativo

El control interno administrativo, es el plan de organización que adopta cada empresa, con sus correspondientes procedimientos y métodos operacionales para ayudar mediante el establecimiento de un medio adecuado, al logro de los objetivos administrativos:

- Mantener actualizada la información acerca de la situación de la empresa
- Coordinar funciones
- Mantener una ejecución eficiente
- Controlar que las operaciones se desarrollen conforme a las políticas establecidas
- Verificar el cumplimiento de los objetivos establecidos

Para verificar el logro de estos objetivos la administración establece el control del todos los componentes indispensables para su ejecución eficaz.

Como conclusión, este tipo de control interno se refiere al plan de organización de las actividades de una empresa (organigramas, líneas de responsabilidad, procedimientos de autorización, etc.), a los métodos de administración de documentos, requisitos formales, entre otros.

El control administrativo se establece en el SAS-1 de la siguiente manera:

“El control administrativo incluye, pero no se limita al plan de organización, procedimientos y registros que se relacionan con los procesos de decisión que conducen a la autorización de operaciones por la administración. Esta autorización es una función de la administración asociada directamente con la responsabilidad de lograr los objetivos de la organización y es el punto de partida para establecer el control contable de las operaciones”. (Committee, 1972)

El control interno administrativo además de estar relacionado con el proceso de decisión también toma en cuenta la eficiencia de las operaciones en la organización. Por ejemplo en la compañía de seguros y reaseguros estudiada es necesario que los siguientes procesos sean desarrollados adecuadamente.

- Cotizaciones de compras.
- Coordinación de capacitaciones
- Control del cumplimiento de políticas internas
- Beneficios a los empleados.

Estos son procedimientos que se relacionan con la directiva de la empresa, sus operaciones, políticas e informes. Por consiguiente, el control interno administrativo está directamente relacionado con la eficiencia y eficacia de las operaciones, por lo que es necesario observar y aplicar este control en todas las etapas del proceso administrativo, lo que permitirá proteger los recursos institucionales que funcionan independientemente de los procesos contables.

i. Elementos del control interno administrativo

- Perfeccionamiento de una línea funcional de autoridad.
- Definición de funciones y responsabilidades.
- Diseño de un método de comprobación interna que permita proveer un trabajo eficiente y la máxima protección contra despilfarros, fraudes, irregularidades, etc.
- Evaluación independiente, personificada por la autoridad interna, la misma que se encarga de observar el cumplimiento de políticas, disposiciones legales y reglamentarias, prácticas financieras y otras operaciones, lo que proporciona protección para el nivel administrativo y de dirección

b. Control interno contable

El control interno contable surge como resultado del control administrativo en el sistema de información, esta herramienta tiene los siguientes objetivos:

- Registrar oportunamente las operaciones, con el monto correcto, en las cuentas adecuadas y en el periodo contable en que estas se lleven a cabo.
- Permitir la preparación de los estados financieros y mantener el control contable de los activos y demás recursos utilizados.
- Supervisar que las operaciones se realicen bajo autorizaciones generales y específicas de la administración.
- Permitir el acceso de los activos previa autorización administrativa.
- Revisar que todo lo contabilizado exista (y viceversa), investigando cualquier diferencia, lo que permita la aplicación de una apropiada acción correctiva.

En síntesis, este tipo de control se basa en los procedimientos relacionados con las actividades contables desarrolladas, por ejemplo: diseño y manejo de un plan de cuentas, estados financieros, registros, mayores, documentos, etc.

El control interno contable entiende el cumplimiento de la normativa vigente y principios contables, además de la preparación de los estados financieros y su posterior análisis. Este control proporcionaría una información real y razonable, por lo que se debe comprobar que todas las cuentas existan físicamente y a su vez se encuentren registrados y clasificados correctamente.

Para su mejor aplicación, se debería constatar que los juicios contables con los que se maneja la organización se relacionen y estén acordes a la naturaleza de sus operaciones. Además, se debe tener en cuenta que la información obtenida de la contabilidad sea suficiente, competente y pertinente tanto en cantidad como en calidad.

El control contable también está descrito en la SAS Número 1 de la siguiente manera:

“El control contable comprende el plan de organización y los procedimientos y registros que se relacionen con la protección de los activos y la confiabilidad de los registros financieros y por consiguiente se diseñan para prestar seguridad razonable de que:

- Las operaciones se ejecuten de acuerdo con la autorización general o específica de la administración.
- Se registren las operaciones como sean necesarias para 1) permitir la preparación de estados financieros de conformidad con los principios de contabilidad generalmente aceptados o con cualquier otro criterio aplicable a dichos estados, y 2) mantener la contabilidad de los activos.
- El acceso a los activos se permite solo de acuerdo con la autorización de la administración.
- Los activos registrados en la contabilidad se comparan a intervalos razonables con los activos existentes y se toma la acción adecuada respecto a cualquier diferencia”. (Committee, 1972)

i. Elementos del control interno contable

Para que los controles contables permitan ofrecer una seguridad razonable, estos deben relacionarse con los siguientes elementos:

- **Autorización.-** las operaciones deben ser desarrolladas para atender las intenciones de la gerencia, sean estas generales o específicas.
- **Registro.-** las transacciones autorizadas se registran en las cantidades, cuentas y periodos correspondientes.
- **Medidas de seguridad.-** aplicación de métodos de seguridad que permita el acceso adecuado a los activos y demás recursos de relevancia en la organización.

- **Conciliación.-** realizar comparaciones entre documentos y revisiones físicas para garantizar y controlar el cumplimiento de los objetivos.
- **Valuación.-** realizar revisiones periódicas de los montos registrados para estimar la desvalorización inevitable de los valores.

La autorización, el registro y medidas de seguridad se relacionan directamente con la aplicación de un sistema contable, cuyo objetivo es prevenir irregularidades en el desarrollo de las actividades contables de una organización.

Por el contrario la conciliación y la valuación permiten detectar irregularidades que ya se han presentado y han causado un impacto en la entidad.

ii. Sistema Contable

Se refiere a todas las tareas mediante las cuales se procesan las transacciones en una organización

iii. Sistema de Control interno contable

Se refiere a las técnicas que utiliza la compañía al efectuar las tareas del procesamiento de las transacciones con el objetivo de salvaguardar los activos y los registros financieros.

C. Según quien lo realiza

a. Interno

Interviene la auditoría interna.

b. Externo

Intervienen entes de control – Auditoría externa

D. Según la naturaleza**a. De legalidad**

Está relacionado con el cumplimiento de normativa tanto interna como externa.

b. De conveniencia

Se refiere a la toma de decisiones.

c. Resultado

Se representa mediante el Estado de resultados que la compañía ha generado en un periodo de tiempo.

d. De gestión

Son todos los controles desarrollados para el cumplimiento de objetivos.

E. Según su magnitud**a. Total**

Se refiere a que los controles son aplicados a toda la organización en general sin dejar de lado ninguna área que la conforma.

b. Selectivo

Es decir, que el control interno va enfocado a solo una parte de la organización.

1.1.6. Procesos de control de la organización administrativa-contable

Las políticas y procedimientos operativos, tanto administrativos como contables, establecidos en la entidad se comunicarán al personal apropiado dentro de la organización con el fin de alcanzar la máxima eficacia en las mismas. Esta comunicación suele hacerse mediante mecanismos de comunicación escrita y verbal.

Incluyendo recordatorios y actualizaciones periódicas, estableciendo así con claridad políticas, procedimientos y niveles de autoridad (manuales de procedimientos).

Del mismo modo, se hará necesario ejercer un control administrativo y de gestión que unida a la efectividad de los controles, políticas, criterios y procedimientos establecidos formará parte de la propia organización de la empresa.

Esta evaluación de operaciones se hará a través de la revisión de la operativa administrativa, contable, financiera y de gestión empresarial de la empresa. Estas actividades de controlador de los controles se llevan a cabo por el departamento de auditoría interna o controller de la entidad.

1.1.7. Herramientas para evaluar el control interno

A. Cédulas narrativas

Se identifican a las cédulas narrativas como una descripción específica de los procedimientos con mayor relevancia y las particularidades del sistema de control interno para cada una de los departamentos estudiados, indicando los formularios y registros que forman parte del sistema.

JM AUDITORES	
CEDULA NARRATIVA DE CONTROL INTERNO	
<i>Procedimiento:</i>	<i>Lugar y fecha:</i>
<i>Jefe del Departamento:</i>	
<i>Descripción del procedimiento:</i>	
<i>Elaborado: por</i>	<i>Fecha elaborado:</i>
<i>Revisado por:</i>	<i>Fecha revisado:</i>

Figura 3: Cédula Narrativa de Control Interno

B. Cuestionarios

Esta herramienta está diseñada mediante un grupo de preguntas cerradas; es decir, existe una respuesta afirmativa (punto óptimo) o una negativa (debilidad). Además pueden darse respuestas en las que no es posible la aplicación de la información.

El uso de cuestionarios permite la determinación de las áreas consideradas como críticas, facilitando la elaboración de las cartas de control interno.

El cuestionario está dirigido a empleados que desempeñan una determinada función, además esta herramienta está formulado de tal manera que se centre al tema que se está investigando.

JM AUDITORES						
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO						
Jefe del Departamento: Encuestado:				Fecha: Encuestador:		
N°	Preguntas	Respuestas		Puntaje		Observaciones
		SI	NO	OPTIMO	OBTENIDO	
	TOTAL					
Elaborado por:				Fecha elaborado:		
Revisado por:				Fecha revisado		

Figura 4: Cuestionario de Control interno

C. Flujo gramas

Esta herramienta permite describir los procedimientos realizados en un departamento a través de símbolos convencionales y definiciones claras que expliquen las actividades desarrolladas dentro de la organización.

Un gran beneficio conseguido de la utilización de los diagramas de flujo está representado por la repetición de los ciclos a lo largo del tiempo. Lo que facilita la utilización de estas herramientas por varios años, logrando la ubicación de áreas capaces de mejorar considerablemente.

En cuanto a la elaboración de flujo gramas, es indispensable que los procedimientos tengan una secuencia definida, que se identifique la fluidez de documentos, que se demuestre las responsabilidades y que se identifique los controles primordiales.

Si fuese necesario actualizar la información que contienen los diagramas de flujo, se requerirá realizar cuestionarios al personal de la organización sobre los procesos que se desarrollan

A continuación se presenta un ejemplo de flujo grama, para mostrar el funcionamiento de esta herramienta.

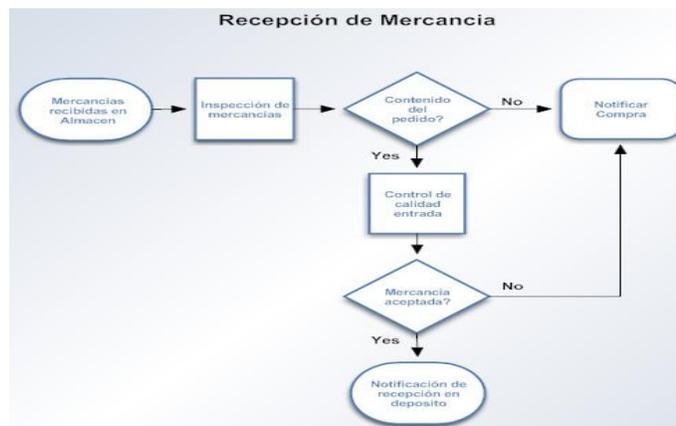


Figura 5: Ejemplo de flujograma

Fuente: (Definicion.MX, 2015)

a. Beneficios de los diagramas de flujo

- Los procesos pueden ser identificados con facilidad
- Permite visualizar rápidamente la posible duplicidad de actividades, ausencia de responsabilidades, registros o aprobaciones, etc.
- Facilitar la observación mediante la simplificación, el ordenamiento lógico y la secuencia de las operaciones.

A continuación se muestran los símbolos utilizados en la elaboración de flujogramas:

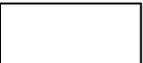
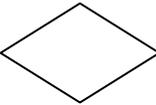
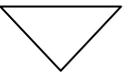
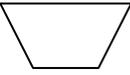
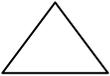
SIMBOLO	NOMBRE	REPERESNTA
	Terminal	El inicio o fin de un determinado proceso, también puede indicar una unidad administrativa que recibe un proceso o que brinda información.
	Operación	La realización de una determinada actividad referente a un procedimiento.
	Documento	Cualquier ejemplo de documento que entra, sale o se utilice en un procedimiento.
	Decisión	Varios cambios alternativos, que pueden darse en cualquier punto del proceso y sea necesario realizar una pregunta que demuestre ese cambio
	Archivo definitivo	Un archivo guardado de manera permanente.
	Operación Manual	El inicio de un procedimiento realizado manualmente por un usuario.
	Conector	Un enlace o conexión entre las partes del diagrama de flujo en la misma hoja.
	Conector fuera de página	Una conexión o enlace con otra hoja diferente en la que se encuentra la continuación del mismo procedimiento
	Línea de flujo	El sentido de la realización de las operaciones.
	Archivo temporal	Un documento guardado por un periodo determinado de tiempo.

Figura 6: Simbología utilizada en la elaboración de flujogramas

Fuente: (Alina)

D. Listas de verificación

Un excelente sistema de control interno, tiene como característica fundamental las listas de verificación, las mismas que se pueden utilizar para evaluar cualquier procedimiento comprobando si cumple con los atributos implantados.

Una lista de verificación de control interno se utiliza para examinar áreas como la evaluación de riesgos organizacionales, control de inventarios, comunicación y seguimiento de las tecnologías de la información, etc. Los directivos usan esta información para identificar áreas de mejora o nuevos controles que deban ser implementados en la entidad. Una lista de control se puede utilizar para simplificar el proceso de auditoría.

El personal es el elemento clave para obtener éxito en su aplicación, como en todo proceso es necesario que las operaciones sean realizadas con efectividad por lo que los procedimientos para contratar, motivar, capacita, y supervisar a los empleados, son fundamentales.

A continuación se muestra un ejemplo de una lista de verificación:

LISTA DE VERIFICACIÓN DE LA NMX-F-605-NORMEX-2004			
Alimentos-Manejo Higiénico de los Alimentos Preparados para la Obtención del Distintivo "H"			
1. RECEPCIÓN DE ALIMENTOS	CUMPLE		
	SI	NO	NA
a) Pisos, paredes y techos de fácil limpieza y en buen estado			
b) Coladeras en buen estado y sin estancamientos. Ausencia de malos olores.			
c) Cuenta con iluminación que permite verificar el estado de las materias primas.			
d) Focos o fuentes de luz con protección.			
e) Báscula completa, limpia y sin presencia de oxidación en la parte de contacto con los alimentos. Se desinfecta antes y después de su uso.			
f) Envases de alimentos limpios e íntegros: libre de rupturas, abolladuras, sin señales de insectos o materia extraña con fecha de caducidad o consumo preferente vigente.			
g) Los termómetros para medir la temperatura interna de los alimentos se ajustan todos los días, cuando se caen o cuando se cambia bruscamente la temperatura. 1. Se verifica su funcionamiento 2. Se limpian y desinfectan antes de su uso.			
Observaciones:			

Figura 7: Ejemplo de lista de verificación

Fuente: (Miranda, 2014)

E. Matrices de control interno

También es importante evaluar el control interno a través de matrices, que permitan listar los controles significativos, asignar una ponderación adecuada y determinar una calificación en base a los resultados conseguidos de la valoración.

Al usar matrices de control interno se logra una mejor orientación acerca de las debilidades o fortalezas del control interno.

Para desarrollar este tipo de matrices es necesario realizar un cuestionario al área estudiada, señalando los nombres de los empleados y las funciones que desarrollan, con esto se puede realizar una evaluación adyacente al control interno.

F. Mixtas

Mediante la combinación de métodos se puede lograr la evaluación eficaz de la estructura de control interno.

Se puede combinar los métodos considerando las ventajas y desventajas que proporciona cada uno de las herramientas utilizadas para evaluar el control interno (Cuestionarios, flujo gramas, matrices de control interno, listas de verificación, etc.)

La correcta combinación de estas herramientas permitirá un soporte eficiente al momento de evaluar el control interno.

1.2. Medición de Riesgos

1.2.1. Concepto de riesgo

Se define al riesgo como la posibilidad de que ocurra un evento negativo que impida la consecución normal de los objetivos planteados. Generalmente se relaciona al riesgo con la falta de certeza (incertidumbre).

Ventajosamente el riesgo puede anticiparse y por lo tanto sus consecuencias pueden ser menos desastrosas, esto se debe a que se han desarrollado varios métodos

1.2.2. Concepto de riesgo de control interno

El riesgo de control surge desde el momento en que una compañía implementa sistemas de control interno, que por razones imprevistas no resulten adecuados para prevenir anomalías acertadamente y su aplicación no sea efectiva. De esta manera se recomienda revisiones adecuadas y constantes, de manera que se pueda verificar si los procesos de control se están llevando adecuadamente.

1.2.3. Riesgos de auditoría

Según la Norma Internacional de Auditoría 200, se define al riesgo de auditoría como: “El riesgo de que el auditor exprese una opinión de auditoría inapropiada cuando los estados financieros están representados de una manera errónea de importancia relativa. El riesgo de auditoría es una función de los riesgos de representación errónea de importancia relativa y del riesgo de detección” (Yanza Gaibor, 2012)

La posibilidad de existencia de errores puede presentarse en distintos niveles, por lo tanto se debe analizar de la forma más apropiada para observar la implicación de cada nivel sobre las auditorías que vayan a ser realizadas. Los riesgos de auditoría (RA) pueden clasificarse en:

- **Riesgo Inherente (RI).**- son los riesgos propios del negocio o la probabilidad de que se presenten errores significativos antes de considerar la aplicación de los sistemas de control.
- **Riesgo de Control (RC).**- Es el riesgo de que después de aplicar los sistemas de control sigan existiendo errores.
- **Riesgo de Detección (RD)**- significa que a pesar de aplicar las pruebas de auditoría los errores se materializan.

<p>Riesgo de Auditoría (RA)= Riesgo de Corrección inmaterial (<i>Riesgo Inherente</i>*<i>Riesgo de Control</i>) *<i>Riesgo de Detección (RD)</i></p>

1.2.4. Calificación del Riesgo

Para la calificación del riesgo inherente se toma en cuenta la escala dependiendo de la naturaleza del componente evaluado.

Por otra parte cuando se califica el riesgo de control es necesario considerar la calificación obtenida y óptima.

Tabla 1:

Escala de calificación del riesgo

Riesgo Alto	63,34% - 95%
Riesgo Medio	31,67% - 63,33%
Riesgo Bajo	5% - 31,66%

Como se puede observar, el riesgo mínimo y máximo, nunca va a ser ni 0% ni 100%, debido a que una organización jamás podrá estar exenta de un peligro y tampoco va a lograr un control totalmente efectivo, ya que una compañía es susceptible a un mejoramiento continuo.

Es necesario aclarar el riesgo inherente permite definir la cantidad y los tipos de las pruebas de cumplimiento o de control que se requieren realizar.

Por otra parte el riesgo de control permite definir la cantidad y los tipos de las pruebas sustantivas que se necesitan realizar.

A. Colorimetría para calificar los riesgos

En la actualidad esta técnica es muy utilizada para la presentación de reportes, por ejemplo es utilizada en herramientas como el Tablero de Mando Integral (Balanced Scorecard), Administración de Riesgos Corporativos (ERM), Indicadores de Gestión, etc.

Para identificar el uso de la colorimetría en la calificación de riesgos, se designa colores a los resultados de las mediciones realizadas, de manera que se pueda visualizar el nivel de riesgo y el impacto que este tendrá en la organización. Es así que se han agrupado las siguientes escalas colorimétricas.

Tabla 2:

Matriz colorimétrica

Bajo	probabilidad 1	Bajo	Impacto 1	bajo	Nivel r 1
Medio	probabilidad 2	Medio	Impacto 2	medio	Nivel r 2
Alto	probabilidad 3	Alto	Impacto 3	Alto	Nivel r 3

1.2.5. Medición del riesgo de control.

El riesgo de control se obtiene restando del Puntaje Óptimo, el puntaje Obtenido.

Tabla 3:

Matriz de medición del nivel de confianza

RIESGO	MINIMO	MAXIMO
ALTO		
ALTO	88,89%	99,99%
MEDIO	77,78%	88,88%
BAJO	66,67%	77,77%
MEDIO		
ALTO	55,56	66,66%
MEDIO	44,45%	55,55%
BAJO	33,34%	44,44%
BAJO		
ALTO	22,23%	33,33%
MEDIO	11,12%	22,22%
BAJO	0,01%	11,11%

1.3. COSO ERM

1.3.1. Antecedentes

Tabla 4:

Evolución del Informe Coso

AÑO	1992	2004
PUBLICACIÓN	Sistema Integrado de Coso	Segundo informe Coso (Administración de Riesgos Corporativos ERM)
COMPONENTES	5 elementos	8 componentes

En 1986, en Estados Unidos, ciertos organismos profesionales (American Accounting Association, American Institute of Certified Public Accountants, Financial Executive Institute, Institute of Internal Auditors, Institute of Management Accountants) inician una investigación profunda sobre la administración eficiente de los riesgos, inicializando la creación del primer informe.

Posteriormente, el informe inicial se fue modificando con el objetivo de generar valor a sus grupos de interés, es así que nace Coso (ERM), el mismo que se emite con el fin de mejorar la aplicación del Coso I, más no para sustituirlo.

El Committee of Sponsoring Organization, proporciona el modelo COSO ERM con el objetivo de lograr la minimización de los riesgos empresariales. Con la aplicación de este modelo de control interno, se conseguirá una distribución e identificación de los procesos.

1.3.2. Definiciones de Coso ERM

Se define a la administración de riesgos corporativos como un proceso realizado por el consejo de administración de una organización, la dirección y todo el personal, con el fin de emplear estrategias que permitan identificar eventos potenciales que puedan afectar a la compañía y mantener una gestión de los riesgos proporcionando una seguridad razonable para la consecución de los objetivos deseados.

1.3.3. Objetivos de Coso ERM

Los objetivos de la administración de riesgos corporativos puede dividirse en las siguientes categorías.



Figura 8: Objetivos de Coso ERM

1.3.4. Matriz de COSO ERM

Se ha desarrollado una matriz de COSO ERM representado por los tres lados de un cubo.

- Objetivos._ estratégicos, operacionales, de cumplimiento e informativos.
- Componentes._ se describen los ocho componentes que representan el informe COSO ERM
- Actividades._ representan todas las actividades de las unidades de la organización.

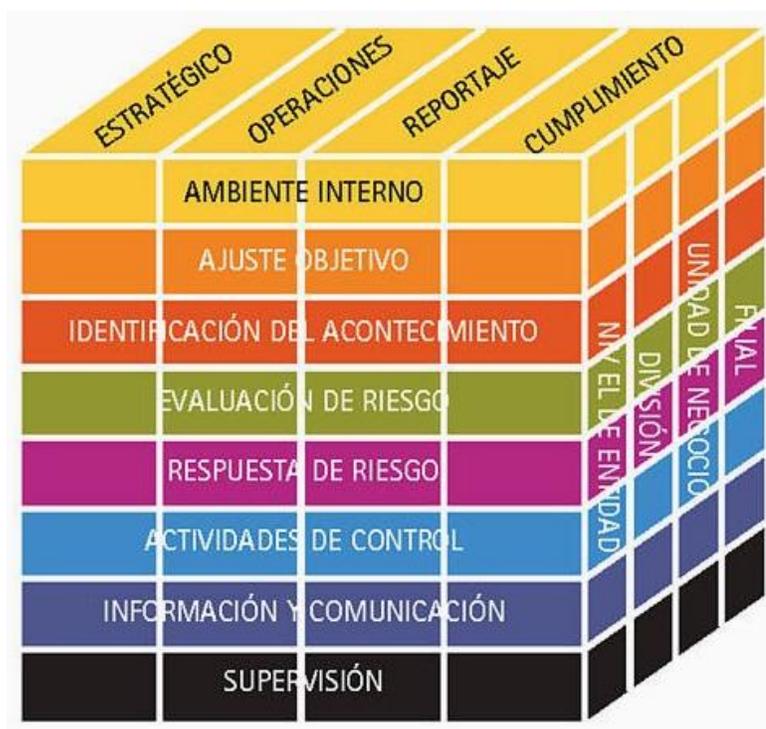


Figura 9: Matriz de Coso ERM

Fuente: (Echeverry, 15)

1.3.5. Ventajas de COSO ERM

- Alineación del riesgo aceptado y las estrategias
- Mejorar los modos de respuesta al riesgo.
- Minimizar las pérdidas operativas
- Aprovechar las oportunidades que ofrece la administración eficiente de riesgos.
- Optimizar la asignación de capital

1.3.6. Limitaciones del COSO ERM

A pesar de que la aplicación del informe COSO ERM; proporciona muchos beneficios a una organización, también presenta algunas limitaciones derivadas de los siguientes factores:

- Juicios errados en la toma de decisiones
- Fallos por errores humanos
- Alejamiento de los controles por conveniencia del personal.
- No se pueden considerar los costos y beneficios relacionados que requieren las decisiones de respuesta al riesgo.

1.3.7. Componentes del COSO ERM

El modelo de control interno COSO ERM presenta ocho componentes que guardan relación entre sí y que provienen de la forma en que se gestionan en una organización.

A. Ambiente Interno

Este elemento constituye la base en la que reposan el resto de elementos, debido a que este influye significativamente en el establecimiento de estrategias y objetivos.

El ambiente de control interno también establece la base acerca de la manera en que el personal de una organización trata los riesgos y los enfrenta, incluyendo aspectos como la filosofía para su gestión, el apetito al riesgo, la lealtad, los valores éticos y el entorno en que se actúa.

Este componente interactúa mediante los siguientes factores:

- **Apetito al riesgo.**- es el nivel de riesgo que la organización está dispuesta a asumir para crear valor.
- **Filosofía de gestión de riesgos.**- es la manera en que la organización examina los riesgos en base a un conjunto de creencias y actitudes.
- **Valores éticos y morales.**- la integridad de la gerencia en conjunto con los valores éticos, permiten influenciar los juicios de valor que establecen el proceder de toda compañía.

- Aptitud del personal.- los niveles gerenciales en conjunto con el departamento de recursos humanos designara las habilidades que deberá tener cada perfil en la compañía
- Asignación de responsabilidades.- involucra el grado de autoridad y limite al actuar, que se designa a cada uno de los colaboradores de la organización
- Estructura organizacional.- permite planear, ejecutar y controlar las actividades realizadas en una organización.

B. Establecimiento de objetivos

El establecimiento de objetivos nace antes de que la dirección consiga identificar eventos potenciales que afecten el logro de las metas establecidas.

Mediante la administración de los riesgos corporativos, la dirección esta encarga de establecer un proceso para la creación de objetivos que complementen y estén alineados con la misión de la compañía, además este elemento debe ser consecuente con el riesgo aceptado.

Al igual que el ambiente de control interno, este componente tiene factores que deben ser tomados en cuenta al ser desarrollado, estos son:

- Objetivos estratégicos y específicos.- mientras el objetivo estratégico debe estar alineado a la misión y permitir el cumplimiento de la visión, el objetivo específico permite la consecución del objetivo general
- Relación entre componentes del COSO y los objetivos establecidos.- los objetivos deben estar alineados con la estrategia y el apetito al riesgo.
- Tolerancia al riesgo.- niveles aceptables de desviación en la consecución de objetivos
- Riesgo aceptado.- es el nivel de riesgo que la organización está dispuesta a tolerar. Una organización acepta el riesgo mediante la medición en el siguiente esquema.

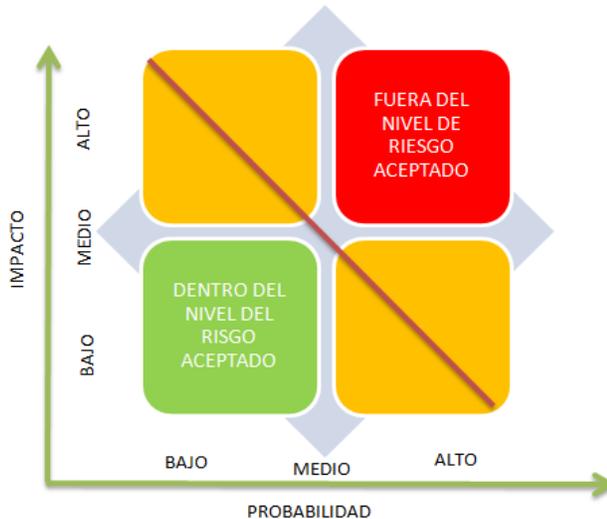


Figura 10: Esquema de aceptación del riesgo.

C. Identificación de eventos

Es necesario en primera instancia establecer la diferencia entre riesgos y oportunidades, lo que permite identificar los acontecimientos internos y externos que afectan la consecución de los objetivos.

D. Evaluación de riesgos

Para evaluar los riesgos es necesario considerar dos elementos claves: la probabilidad e impacto como base para determinar la gestión de los mismos

Los riesgos se evalúan considerando una base inherente y residual. Como se explica anteriormente el riesgo inherente es propio de la organización, mientras que el residual, permanece después del desarrollo de las respuestas al riesgo.

La evaluación de riesgos inherentes y residuales se realiza mediante las siguientes técnicas cualitativas:

- Clasificación de riesgos.
- Cuestionarios.

También se usan técnicas cuantitativas como:

- Técnicas probabilísticas:
 - De valor en riesgo.
 - Valor de mercado en riesgo
 - Distribuciones de pérdidas.
- Técnicas no probabilísticas
 - Análisis de sensibilidad
 - Análisis de escenarios
 - Pruebas de tolerancia
 - Benchmarking

E. Respuesta al riesgo

La dirección se encarga de escoger una de las posibles respuestas a los riesgos, desarrollando acciones que permitan alinear las respuestas con el riesgo aceptado y la tolerancia.

Se puede responder al riesgo seleccionando las siguientes respuestas:

- Aceptar.-. no tomar ningún tipo de acciones.
- Reducir.- toma de acciones que reduzcan el impacto y/o probabilidad de ocurrencia.
- Compartir.- transferir o compartir el riesgo con otra entidad.
- Evitar.- realizar acciones que disminuyan los factores que generen riesgo

F. Actividades de control

Se establecen políticas y procedimientos de manera que se pueda asegurar que las respuestas a los riesgos se realicen efectivamente. Una organización puede tomar actividades de control como: aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, segregación de funciones, reportes, etc.

G. Información y comunicación

Es necesario identificar y comunicar la información relevante en la forma y plazos adecuadamente establecidos, es decir, la información debe cumplir las características que le permitan ser de calidad (suficiente, confiable, relevante, útil y oportuna).

En el caso de la comunicación, esta debe producirse en un sentido amplio, fluyendo en todas direcciones dentro de la organización. La comunicación también puede ser interna y externa.

H. Supervisión

La supervisión resulta de la modificación oportuna cuando sea necesario y debe ser llevada a cabo mediante actividades permanentes de la dirección y/o evaluaciones independientes

La gestión de riesgos corporativos constituye un proceso multidireccional e interactivo, es decir un componente puede influir en otro fácilmente.

1.4. Objetivos de estudio

1.4.1. Antecedentes del de la propuesta

El desarrollar un manual de control interno para el departamento de contabilidad de una compañía de seguros y reaseguros, tiene como propósito fundamental servir de guía para el desarrollo efectivo de las operaciones que se realizan de forma habitual en este departamento, debido a la falta de una herramienta apropiada que permita tener un adecuado control de las actividades que se realizan.

1.4.2. Objetivos de la propuesta

A. Objetivo general

Proporcionar un manual de control interno basado en Coso ERM que permita la efectividad de las operaciones contables y financieras que se desarrollan en las compañías de seguros y reaseguros, lo que beneficiará al desarrollo eficiente de dichas actividades.

B. Objetivos específicos

- Detectar riesgos internos y externos a los que la compañía está expuesta, de manera que se pueda prevenir los efectos y controlarlos a través de la toma de acciones.
- Proporcionar una herramienta de control confiable, oportuna y eficaz, que permita apoyar al departamento contable y financiero en la toma de decisiones.
- Incluir en el manual sistemas de supervisión, verificación, aprobación y autorización de acuerdo a las necesidades de cada actividad.
- Generar información contable financiera oportuna, veraz, confiable y a tiempo.
- Establecer medidas orientadas a salvaguardar los activos, inversiones y derechos de la organización
- Establecer funciones y responsabilidades de cada uno de los participantes del área contable de la compañía.

1.4.3. Importancia de la propuesta

El desarrollo de un manual de control interno basado en coso ERM, es de gran importancia ya que está compuesto de elementos necesarios que favorecen el control interno en las compañías de seguros y reaseguros. Los elementos están comprendidos en coso e incorporan ERM, los mismos que se explicaran mas adelante.

Como todo manual, este cuenta con políticas, objetivos, procedimientos, flujogramas y demás formatos que se manejan en el control interno de las áreas más endebles de las compañías de este sector empresarial.

Como se ha venido mencionando; el manual que se pretende desarrollar, ayudará a mejorar tanto el control interno del departamento como el desarrollo de las actividades contables de una manera eficiente, además de permitir la identificación de riesgos que se puedan presentar por los siguientes motivos:

Comunicación deficiente de la información que fluye en la compañía y por consiguiente en la presentación de estados financieros, lo que puede conducir a una mala toma de decisiones por parte del equipo directivo.

Riesgos financieros que afecten el manejo de créditos obtenidos para la mejora de las operaciones, resultado una mala calidad de los controles.

Riesgos de mercado provenientes de la ineficiente administración de los recursos, por ejemplo la obtención de créditos de manera inoportuna y a interés muy altos.

1.4.4. Justificación de la propuesta

Debido a los riesgos tanto internos como externos que se puedan presentar en cualquier momento, es necesario prevenir sus impactos mediante la aplicación de un manual de control interno según COSO ERM, ya que posee los componentes precisos para el desarrollo eficaz de las actividades en este tipo de compañías.

Más adelante se presenta un FODA propuesto del departamento de contabilidad de la compañía de seguros y reaseguros objeto de estudio, debido a que este no cuenta con un FODA propio de cada departamento, con lo que se facilitaría la tarea de saber cuáles son los elementos que deben ser utilizados en el manual.

1.5. Marco metodológico

1.5.1. Manuales contables

A. Concepto

Se definen a los manuales contables como “normas e instrucciones sobre prácticas, procedimientos y políticas contables en una organización, incluyendo el plan de cuentas, y su descripción y clasificación” (Orlando, 2007)

Para comprender de mejor manera, a continuación se detalla otra definición de este término:

“El término manual (en relación con sistemas de contabilidad y comercial), significa instrucciones y explicaciones escritas que cubren materiales tales como políticas, organización, métodos, procedimientos, rutinas, catálogos de cuentas y los trabajos de un sistema de contabilidad. Los manuales generalmente son una guía de los empleados y pueden cubrir todas las actividades en una compañía o sólo una o unas cuantas operaciones. Los manuales algunas veces denominados instructivos de prácticas estándar, son instrumentos efectivos a disposición del contador al organizar e iniciar un nuevo sistema” (Wellington)

Con base a los criterios anteriores se puede concluir que el manual contable es un instrumento trascendental en una organización, ya que sirve de guía para las personas que desarrollan actividades relacionadas con el proceso contable, además sirve de apoyo a la administración de empresas ya que gracias a este criterio se puede conocer la confidencialidad concerniente a la organización; gracias a esto, se puede realizar un control en la preparación de la información financiera.

Po lo general, el manual contable contiene información o instrucciones acerca de la forma de uso de las cuentas contables que integran el catálogo único de cuentas, esto es indispensable para los usuarios de dicha información y para su adecuado uso.

B. Importancia

Los manuales contables “Permiten conocer el funcionamiento interno por lo que respecta a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución. Auxilian en la inducción del puesto, adiestramiento y capacitación del personal ya que describen en forma detallada las actividades de cada puesto. Sirve para el análisis o revisión de los procedimientos de un sistema e interviene en la consulta de todo el personal. Ayuda para establecer un sistema de información o bien modificar el ya existente, e uniformar, controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo evitando su alteración arbitraria” (Franklin FINCOWSK, 2005)

Además, mediante los manuales contables se puede mantener actualizado al personal de manera constante, ya que esos contienen toda la información de una organización concerniente a las políticas, procedimientos, funciones, etc.

De esta manera se logra facilitar la preparación de reportes y estados financieros adecuada y oportunamente para la toma de decisiones, ya que así se mantiene uniformidad en los registros y la información financiera que se presenta a la junta directiva.

El uso eficaz de la información contenida en los manuales contables, permite minimizar el riesgo inherente que se hallan en todos los procesos cotidianos que realizan la institución.

C. Objetivos

Los manuales contables se han desarrollado para beneficiar a la organización de un procedimiento de información que provea los compendios puntuales para generar informes financieros confiables.

Para lograrlo se han desarrollado los siguientes objetivos, los mismos que deben cumplirse de manera eficiente:

- Guiar la evaluación de la eficiencia operacional.
- Proporcionar aclaraciones para la preparación del personal.
- Facilitar la interpretación de procedimientos y políticas contables.
- Simplificar los procedimientos contables.

D. Ventajas

Entre algunas ventajas que se pueden describir al usar manuales contables son:

- Disminuir el tiempo de inspección y ejecución.
- Asistir en la determinación, aclaración y responsabilidad.
- Reforzar la preparación del personal.
- Permite la instalación de nuevos sistemas.
- Promover la correcta interpretación de las instrucciones.

E. Desventajas

Entre las desventajas comunes se presentan las siguientes:

- La mala comunicación de su contenido, puede llevar al desconocimiento de requerimientos obligatorios que deben ser acatados estrictamente.
- La creación de un manual contable sin una planificación previa, puede ocasionar la adición de procedimientos innecesarios o duplicación de los mismos.
- La falta de aplicación de los manuales puede ocasionar la pérdida de recursos tales como el tiempo que se utilizó en la elaboración de dicho manual.

F. Elementos de un manual de procedimientos

- Como todo documento, un manual debe detallar la información básica necesaria (portada con el nombre del procedimiento, logotipo de la empresa, etc.). Si el diseñador cree conveniente puede incluir un índice.
- Se debe describir un objetivo que se pretende alcanzar con la aplicación del procedimiento, esta meta debe ser establecida desde el principio en una manera clara, concisa, alcanzable y real.
- Es importante definir los responsables y el alcance del proceso que se va a desarrollar; es decir, se tendrá que detallar el nombre, cargo y firma de las personas o departamentos involucrados en llevar a cabo cada acción.
- Se deberá describir las actividades; es decir, se describirá paso a paso las actividades a desarrollar y adicionar el responsable de cada tarea o acción.
- Es importante documentar el seguimiento de las acciones mediante una serie de formatos, comunicados, mensajes, etc. para cada una de las acciones que se hayan llevado a cabo, de esta manera, el manual debe contener los formatos que se utilizará para cada uno de esos documentos.
- Un manual, también puede incluir diagramas de flujo, que se realizarán para saber cuál es el orden de la información que se describe en un procedimiento

En conclusión, los elementos básicos que debe contener un manual de procedimientos son los siguientes: el objetivo, asignación de responsabilidades, descripción del proceso, formatos y un diagrama que permita representar el flujo de la información.

El objetivo de un manual de procedimientos es generalizar los procesos desarrollados en la empresa; es decir que todo el personal de la organización cumpla con los estándares planteados en él. Por lo que es importante que un manual sirva de pauta para que la persona responsable de controlar que los procesos se cumplan como se indican en el manual, pueda evidenciar que lo descrito en el manual permita llevar a cavo las actividades de manera más efectiva.

1.5.2. Responsables de la preparación de manuales

Para iniciar es necesario establecer el área que necesita el apoyo de manuales, lo que servirá para disminuir el riesgo de duplicar procesos o contradecir instrucciones para la ejecución de los mismos. Al determinar la responsabilidad se evitará gastos innecesarios tanto de recursos como de tiempo.

Existen dos maneras para establecer la responsabilidad de la elaboración de manuales:

- Es necesario contar con un departamento que se encargue del diseño y ejecución de manuales, el mismo que deberá estar situado en uno de los niveles jerárquicos más importantes de la organización, además deberá tener a su cargo el desarrollo de políticas y fijación de procedimientos, favoreciendo la optimización de recursos y la simplificación del trabajo.
- Si la organización no tuviese suficientes recursos para implantar un departamento de este tipo, sería necesario recurrir a la contratación de servicios profesionales, por ejemplo consultores externos que se encarguen de realizar dicho trabajo técnico.

1.5.3. Proceso para elaborar un manual de control interno

Como se ha mencionado anteriormente, el objetivo de un manual de control interno se direcciona a brindar a la organización una seguridad recomendable en las funciones desarrolladas. Es por esto que el conocimiento acerca de cómo se elabora un manual es imprescindible en una organización.

1.5.4. Pasos para la elaboración de un manual

Para que el objetivo primordial se cumpla, es necesario planear adecuadamente las actividades.

A. Planeación para la elaboración de manuales

Para diseñar una correcta planificación es necesario (como primer punto) decidir las tareas que se van a realizar, posteriormente se supervisará la evolución de manera que permita asegurar la efectividad de la planificación.

Antes de dar inicio a la elaboración de los manuales, es necesario realizar una compilación de todos los recursos (humanos, técnicos, financieros) que serán utilizados para desarrollar las actividades necesarias, las mismas deberán ser susceptibles para realizarse en forma simultánea y de acuerdo a la secuencia de las actividades que se relacionan con ella.

Gracias al previo análisis, se podrá determinar tanto los medios como los procedimientos que permitirán alcanzar los objetivos planteados por la organización y departamentos.

La preparación de un plan tiene dos motivos, estos son: conocer los objetivos institucionales y conocer la situación real de la empresa y sus componentes (medios financieros, grado de organización, etc.)

Entonces, se puede decir que la planeación es el punto más importante para la elaboración de manuales, ya que si esta no se elabora adecuadamente significaría la pérdida de recursos muy importantes tales como financieros y tiempo.

B. Programación del plan

Para saber cómo desarrollar una programación efectiva, es necesario saber que es un programa, y es así como se define a una serie de pasos en secuencia que permiten llevar a cabo un plan.

Para que un programa pueda ser diseñado, se requiere que haya un plan previo, como mínimo en la mente de la persona que esta encargada de escribir el programa.

Un paso del programa son los objetivos. Es así que se puede decir que un programa está compuesto de objetivos. Como todos saben, un objetivo es una acción que se lleva a cabo para lograr los resultados deseados.

Pero, no todos los objetivos tienen el mismo valor o importancia. Es así que se tienen objetivos mayores, primarios, vitales, condicionales, operativos , producción, entre otros.

Para programar un trabajo es necesario realizar estimaciones de tiempo, lo que permitirá recolectar información y diseñar las graficas necesarias para estructurar un plan completo. Para esto es importante conocer las siguientes herramientas:

a. Gráficos de barras o de Gantt

Es el método más común usado en la planificación de programas de trabajo para los manuales. Este es una barra que consta del eje x (tiempo) y el eje y (actividades a programar)

Para elaborar gráficos de Gantt se deben aplicar los siguientes pasos:

- Determinar las actividades principales que en las que se puede fraccionar el proyecto.
- Estimar el tiempo que se va a utilizar en cada actividad
- Fijar el orden en que se van a ejecutar las actividades.
- Ubicar las actividades en el gráfico
- Simbolizar las actividades a través de las barras rectas, en las que la longitud represente la duración que se estime para cada actividad.
- Establecer el tiempo requerido por cada actividad mediante la utilización de un calendario en el que se tomará la fecha de iniciación del proceso como origen.

Una ventaja muy importante que brinda la utilización de esta herramienta, es la facilidad con la que se puede detectar lo que falta por hacer para cumplir con un proceso, además de proporcionar una visión correcta de las actividades avanzadas o retrasadas; es decir, permite conocer si las cosas marchan de acuerdo a lo programado.

A continuación se presenta un ejemplo corto de un gráfico de Gantt aplicado a la elaboración de manuales.

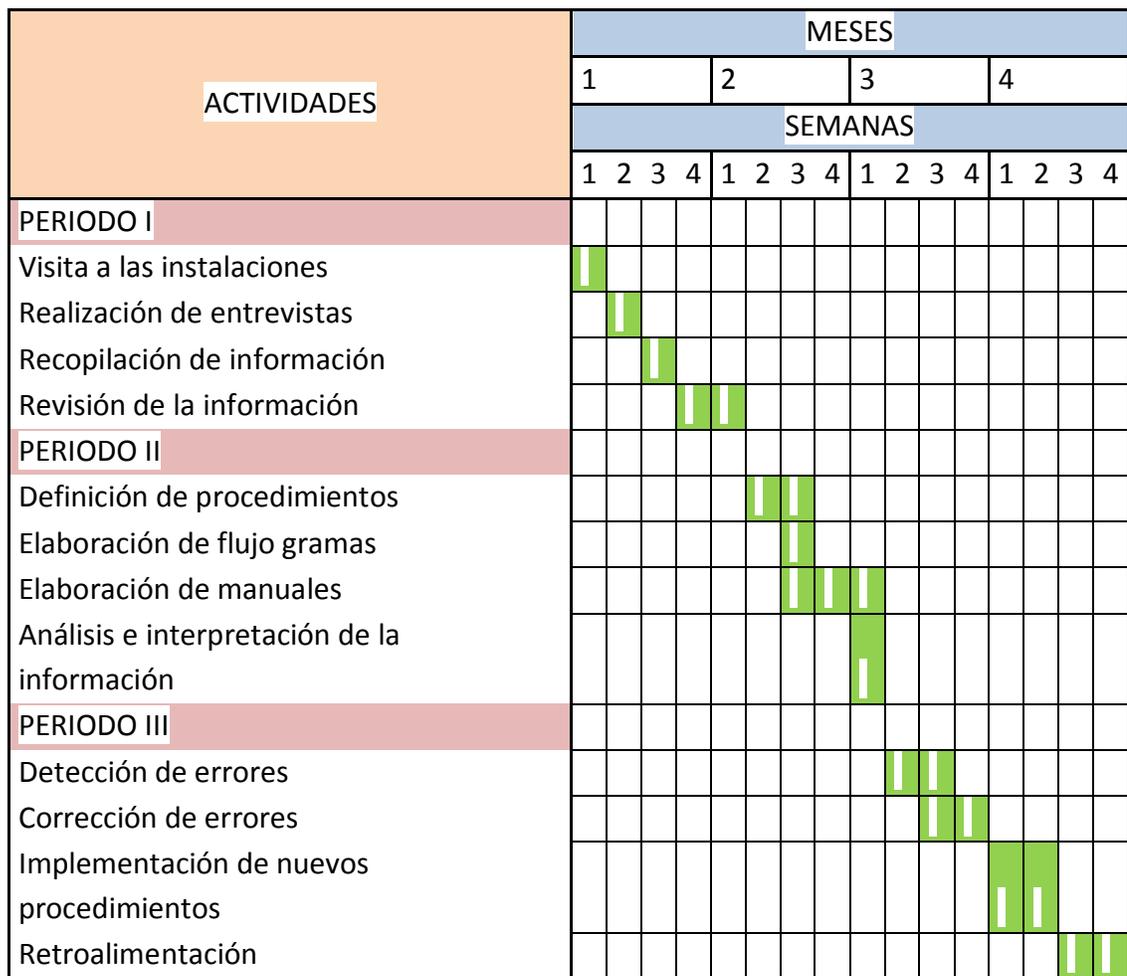


Figura 11: Ejemplo Grafico de Gantt

b. Diagrama de PERT

Conocido también como diagrama de Evaluación del Programa y de Revisión Técnica, es una herramienta utilizada en escenarios de gestión de proyectos.

Estos diagramas, además sirven para controlar el tiempo y los recursos utilizados para cumplir con el objetivo planteado al inicio del proyecto, así como para definir una perspectiva de la correcta secuencia de las tareas.

Pero la utilización de los diagramas de Pert es menos común que la del diagrama de Gantt, esto se da porque los últimos son encontrados fácilmente en la mayoría de software de gestión de proyectos

Por otro lado, los diagramas PERT calculan con mayor eficiencia la incertidumbre de un proyecto, especialmente en los tiempos. Entonces, la comprensión de la estructura fundamental de los diagramas PERT es muy necesario para todas las persona que se encuentran a cargo de la gestión de proyectos.

Para realizar una gráfica PERT y determinar la ruta crítica del tiempo mínimo necesario para cumplir con el programa, es necesario completar los siguientes pasos:

- Reducir el número de etapas que forman parte de la elaboración de los manuales. (Cada etapa se coloca en un cuadro diferente para completar la gráfica PERT).
- Establecer el orden en la que realizan las actividades.
- Constituir una grafica de flujo de acuerdo a la secuencia de las actividades.
- Estimar el tiempo del trabajo por cada etapa de la grafica, este puede ser definido en días, semanas o meses dependiendo de las necesidades del autor.
- Especificar el tiempo que cada etapa requiere.
- Determinar el tiempo total que se requiere para completar cada ruta determinada de la gráfica, la ruta que demanda mayor tiempo es la conocida como ruta crítica y es representada con una línea gruesa en la gráfica. El resto de trayectorias tienen un margen de tiempo más extenso, esto es lo que permite diferenciar a una ruta crítica de una no crítica.

i. Componentes del diagrama

Un diagrama de PERT gráficamente se define como un conjunto de nodos rectangulares conectados por líneas continuas. Los eventos constituyen los nodos graficados y las líneas representan las actividades del proceso o proyecto.

Además se asigna un valor numérico a la variable "t", la misma que representa el tiempo que se requiere para cumplir con una determinada actividad y los eventos representan el principio o el final de una actividad (debido a esto no se determina un tiempo de duración).

ii. Variables y fórmulas

En casos reales, los proyectos pueden tomar un tiempo prudencial para ser cumplidos, estos resultados pueden variar de los previstos; para esto, los diagramas de PERT ayudarán a medir la incertidumbre a través del establecimiento de cuatro tipos de estimaciones de tiempo.

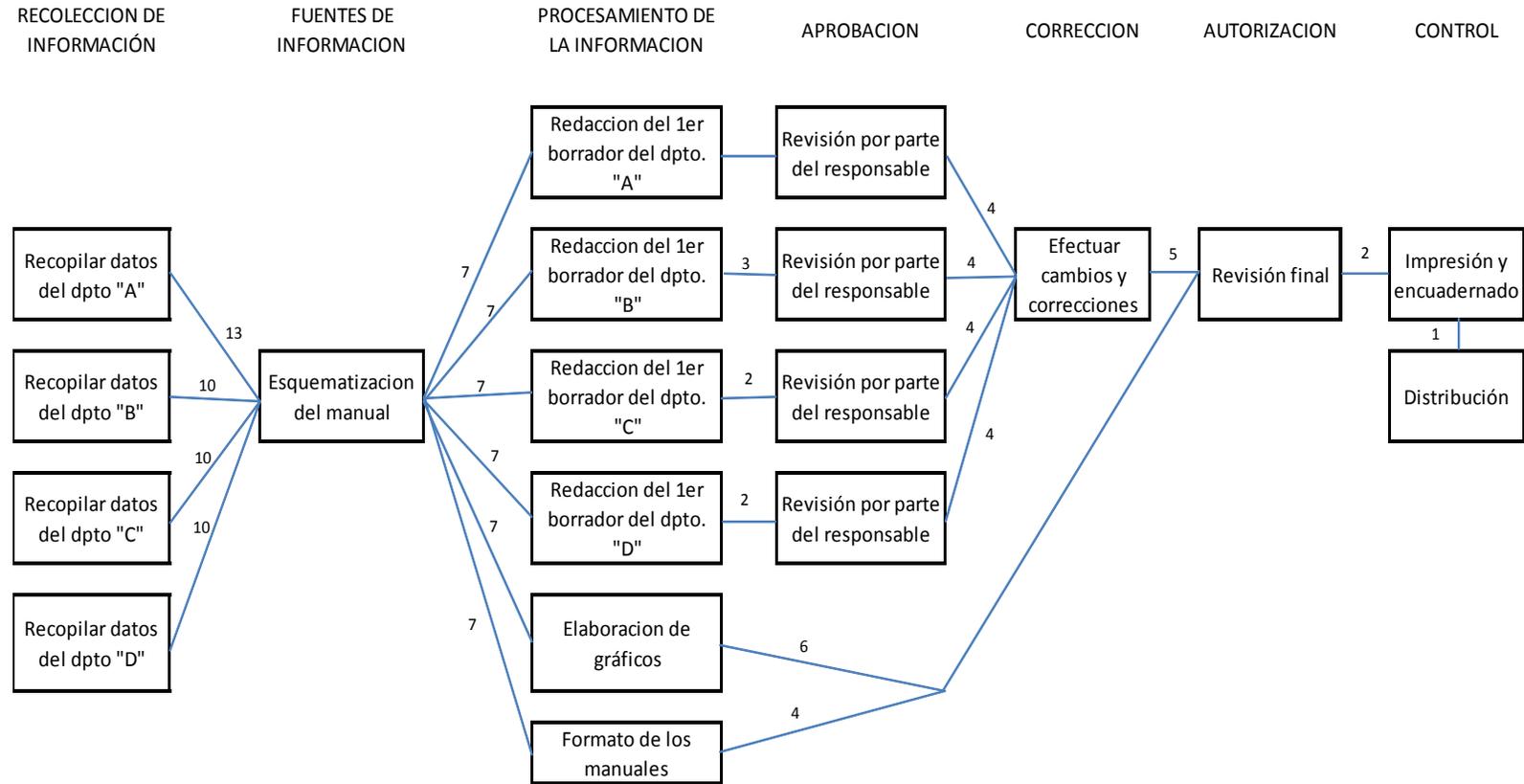
- Tiempo optimista (O).- tiempo para cumplir una tarea si todo está marchando antes de lo previsto.
- El tiempo más probable (M) - tiempo necesario para cumplir un proyecto en la fecha exacta prevista.
- Tiempo pesimista (P).- cuando el proyecto está retrasado.
- Tiempo estimado (TE).- es el promedio de los tres tiempos con el peso adicional en el tiempo más probable (fórmula: $TE = (O + 4M + P)/6$).

iii. Diferencia entre PERT y Gantt

La diferencia trascendental entre el diagrama de Gantt y PERT es netamente visual; es decir, mientras los diagramas de PERT son nodos interconectados, los de Gantt contienen barras horizontales intercaladas e interconectadas. A pesar de esta diferencia, ambos gráficos son similares ya que utilizan vínculos para demostrar la secuencia correcta de las tareas que van a ejecutarse en un proyecto.

A continuación se presenta un ejemplo de la gráfica PERT para la elaboración de manuales:

Ilustración 1: Ejemplo Gráfico de PERT



(Valencia, 2002)

C. Investigación

Este procedimiento nos permite estar al tanto de la situación actual que se maneja en cada área para la cual se está diseñando un manual; es decir de las características que la constituyen, la naturaleza de las operaciones y las leyes aplicables.

Para llevar a cabo una investigación, se hace necesario utilizar varias técnicas que servirán para elaborar los manuales, algunas de ellas son: entrevistas, encuestas, inspección, observación, etc.

D. Análisis

Para realizar un análisis, es necesario examinar cada elemento que conforma el objeto de análisis de manera minuciosa y exhaustiva, lo que permitirá beneficiarse de un manual correctamente diseñado. Para esto, los resultados de las investigaciones realizadas deben ser analizados rigurosamente considerando lo siguiente:

- Alternativas/ posibilidades.- para obtener resultados efectivos es necesario escoger siempre la mejor decisión de entre varias alternativas que se presentan, para esto se usan distintos métodos tanto propios diseñados por las empresas como comunes utilizados por todos. Siempre y cuando estas decisiones sean beneficiosas para la organización y para los usuarios de la información que esta genere.
- Formas.- para llevar un control de las operaciones realizadas en una compañía, varias de ellas, utilizan formularios, solicitudes o formas, los mismos que pueden ser diseñados acoplándose a las necesidades de cada área y además pueden estar en uso cuando se elabora un manual. Los formularios utilizados siempre deben estar en constante revisión, para que estos no presenten superposición o duplicidad de funciones y dependiendo el caso sean modificados o eliminados.
- Equipos.- los equipos y maquinaria también deben ser analizados, ya que estos representan una parte importante en el registro de varias operaciones administrativas y sobre todo contables. Con esto se puede lograr la elaboración de un manual adecuado para el equipo de registro que se va a utilizar.

- Espacio.- este recurso será objeto de análisis cuando exista razones para realizar un estudio pertinente, por ejemplo cuando se procede con la compra de un nuevo equipo de registro, es necesario analizar el espacio en que este debe ser ubicado y las aéreas que se ubicaran en forma adyacente permitiendo fluides en los procesos y de la información. Se puede realizar el diseño adecuado de un plano para lograr una distribución funcional facilitando que se aprovechen adecuadamente los espacios de acuerdo a las necesidades del personal.

E. Presupuesto

Como paso final pero igual de importante en la planeación de manuales, se tiene la formulación del presupuesto. Para ello, no se han definido lineamientos específicos que permitan diseñar un presupuesto para elaboración de manuales.

En casos como el que se presenta en este estudio, los gastos son cargados al departamento que los solicita, para lo cual se ha creado un centro de costos destinado a cada línea de negocio, en el que se va a cargar los costos incurridos en la elaboración del manual. Pero también existen casos en los que el organismo absorbe el costo total, de acuerdo a su sistema de presupuesto.

Cabe recalcar que es necesario tomar en cuenta todos los costos pertinentes; por ejemplo, se puede incluir como costos generales a: costos de encuadernación, comunicaciones, distribución, papel, impresiones etc.

1.5.5. Contenido de los manuales

Los manuales que se desarrollan para cada departamento de la entidad, pueden variar de acuerdo a la naturaleza de las operaciones desarrolladas. Si se tratase de un manual de políticas este debería contener esencialmente los principios básicos que formaran las acciones de los ejecutivos y el resto de personal en la toma de decisiones y gestión de actividades.

La información que se vaya a detallar en un manual de procedimientos, dependerá de los objetivos que la entidad decida alcanzar con su aplicación.

A. Manuales contables

Existen siempre limitaciones para un manual, dependiendo de la magnitud de la organización, algunas de las limitaciones radican por ejemplo en el plan de cuentas que se maneja, debido a que puede existir un sinnúmero de grupos contables. Pero a pesar de eso, si se desea tener una contabilidad más completa se necesita:

- **Presentación.-** es necesario que el manual contenga una portada en donde se detalle el nombre de la entidad, el tipo de manual y la fecha. El manual contable debe ser presentado empastado o en carpetas, al igual que el manual de normas y procedimientos.
- **Introducción.-** en este punto, se puede contener una recapitulación de los antecedentes de la organización o en su caso del manual. Además se puede incluir los contextos de contabilidad que se utilizan.
- **Definición/propósito.-** se deberá expresar la definición del manual y el propósito del mismo, ya que esto permite saber de que tipo de manual se trata y por consiguiente estar al tanto del uso que se le puede dar a este instrumento.
- **Objetivos.-** será necesario especificar los propósitos del manual que se desarrollará, es decir se detallaran las metas que se pretenden alcanzar mediante la aplicación de los procedimientos.

A continuación se presenta un ejemplo de los objetivos que se pretenden alcanzar con los manuales contables:

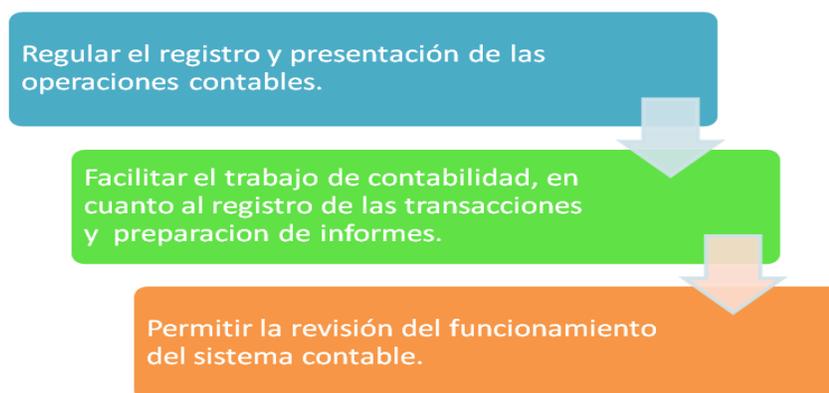


Figura 12: Objetivos de los manuales contables

a. Instrucciones de uso

Para el uso de un manual es necesario considerar las siguientes indicaciones:

- **Obligatoriedad.**- hace referencia a que la utilización de un manual no es opcional sino más bien, obligatorio.
- **Terminología.**- se detallaran los significados de todos los términos usados utilizados en un manual, de manera se muestre una sola interpretación de los mismos.
- **Modificación del manual.**- se entrega la responsabilidad a una persona que se encargará de la modificación de uno o varios procesos que conforman el manual.
- **Explicación.**- se expone detalladamente el plan de cuentas que se va a utilizar.
- **Periodicidad.**- la preparación de informes debe mostrarse en relación a la naturaleza y las necesidades de la organización. Por ejemplo, se pueden presentar informes en forma diaria, mensual, trimestral, semanal, anual, etc.
- **Registro.**- es necesario, describir la forma en que se introducirá la información al sistema contable. También se pueden detallar los libros o programas contables que utiliza la organización.

- Campo de aplicación.- es un esclarecimiento acerca de los aspectos generales del departamento en donde se aplicará el manual y las normas de aplicación generales y específicas de cada procedimiento.
- Símbolos.- es un conjunto de figuras que representan una operación específica, pero cuando se notan en conjunto simbolizan el movimiento de un proceso.
- Procedimientos.- estos se presentan en forma narrativa y secuencial por escrito
- Flujo gramas.- los procedimientos se representan en forma secuencial y expresados en una simbología estándar, indicando en qué se fundamentan, cuándo, dónde, con qué y cómo son aplicados, además deben señalar el responsable de llevarlos a cabo y su firma.
- Plan de cuentas.- es un listado en el que se describe las cuentas contables y los códigos asignados a cada una de ellas, el mismo que se encontrara metódicamente ordenado. El plan de cuentas formará parte del manual contable.
- Descripción contable.- señala la forma en la que se realizan registros contables, la esencia de su naturaleza (deudor o acreedor) y la justificación en general de cada una de las cuentas que forman el catalogo.

1.5.6. Tipos de manuales de sistemas contables

A continuación se presentan los tipos de manuales de sistemas contables que pueden generarse cualquier tipo de organización.



Figura 13: Tipos de Manuales de Sistemas Contables

A. Contenido de los sistemas de manuales contables

Su contenido varía dependiendo del tipo de operaciones de una organización, de las necesidades de información, y de las actividades en general. Es por esto que en unas empresas se pueden diseñar manuales de sistemas contables por separado y en otra en general dependiendo el beneficio que estos proporcionen.

- Encabezado.- está constituido de logotipo, título del manual, contenido de la pagina, capítulo al cual pertenece, número de pagina y número de capítulo. El lugar que ocupen dentro del manual dependerá del gusto del diseñador.
- Cuerpo.- esta es la parte mas amplia del formato, la misma que va a reflejar el contenido de todos los capítulos que forman parte del manual.
- Final.- al final del manual se colocarán las firmas, nombres de las personas que elaboraron el manual y fechas de preparación. También se presentaran las firmas y nombres de las personas que lo revisan y aprueban. Como se menciona anteriormente, la distribución del encabezado, el cuerpo y el final, dependerá del criterio de la persona que elabora el manual.

CAPITULO II

2 EL ASEGURAMIENTO PRIVADO

2.1. Evolución histórica

Desde su origen, el seguro ha tenido que sufrir muchas modificaciones, teniendo que pasar por varias etapas. Su presencia inició desde que el hombre se vio amenazado por los diferentes tipos de peligros que podían ocasionar pérdidas personales, por lo que se vio la necesidad de soluciones transfiriendo o compartiendo el riesgo.

Es entonces donde se pretende buscar la manera de compensar las consecuencias económicas resultado de acontecimientos perjudiciales y apaciguar su impacto tomando precauciones para cuidar sus bienes.

Los antecedentes históricos del seguro se clasifican en dos etapas; la prehistórica y la histórica, la primera abarca el inicio de la civilización hasta el siglo catorce y la segunda comprende los hechos hasta nuestros días, divididos en tres épocas.

2.1.1. Etapa pre histórica

Este período tiene su origen cuando empezaron a formarse las primeras sociedades en el mundo, es normal comprender que en sus inicios no existían elementos fundamentales que dieran lugar a la formación del seguro y por consiguiente a las organizaciones jurídicas o económicas que lo gestionarían; esto muy diferente a las organizaciones que en la actualidad procuran asegurar el beneficio de la sociedad humana.

Sin embargo según varias citas de autores, es conocido que en los primeros pueblos que formaron parte del origen del mundo, existió la presencia de ciertos principios que incidieron en la formación del seguro, uno de estos principios puede ser la mutualidad, la misma que implica un efecto de solidaridad y de apoyo entre los miembros de una sociedad, de manera que pueda preverse hechos que en caso de producirse van a perjudicar su patrimonio o afectar su persona o la de las que le rodean.

Es por esto que los miembros de una colectividad se unen con el objeto de afrontar los riesgos y peligros que puedan surgir, y en caso de que estos ocurran se satisfaga la indemnización de las pérdidas o daños ocurridos. Como conclusión se puede decir que el seguro es mutualidad o no es seguro.

Desde la antigüedad se podía notar que los individuos inconscientemente realizaban actos de solidaridad, apoyo y una cierta noción de prever las cosas que los llevaban a una especie de administración de riesgos. Aquellos pueblos vieron en el apoyo mutuo una manera de sobrevivir a posibles catástrofes que podían presentarse, pero en esta asistencia se veía excluida la negligencia de los individuos que formaban una comunidad, de igual forma sucede en la actualidad; es decir, las organizaciones no pueden tolerar la desidia de uno de sus integrantes por lo que se buscan maneras de reemplazar esas actividades.

Un ejemplo claro de que en los primeros siglos de civilización los miembros de una comunidad se ayudaban mutuamente y prevenían los riesgos, se encuentran en antiguos códigos, los mismos que se basaban en el principio de “asistencia al perjudicado y de no culpa del interesado” (Icaza)

A pesar de las definiciones establecidas por varios autores, existen entendedores del seguro expresando que la previsión, la solidaridad o asistencia, no son considerados elementos capaces de dar origen al seguro en ese período.

Estas afirmaciones pueden reconocerse como ciertas, ya que el seguro responde a exigencias socio económicas y de capitalismo que no se encontraban en las poblaciones de la antigüedad. Además es necesaria la aparición de la mutualidad, la estadística y la teoría de la compensación de riesgos.

Como se ha mencionado anteriormente, en la antigüedad solo existían formas primarias de asistencia, para entender un poco mejor su aparición en esta época, a continuación se detallará hechos y fechas que han ido quedando registrados en la historia:

- **Babilonia:** en el segundo milenio antes de Cristo, se encuentran recogidas en el *Código Hammurabi* diferentes métodos de ayuda mutua como por ejemplo: indemnizaciones por accidentes de trabajo entre profesionales de un mismo sector, mutualidades para compartir los costos en caso de pérdidas causadas a las caravanas del Desierto, o la contribución de la comunidad para financiar los gastos de sustituir un barco hundido por una tempestad.
- **Egipto:** Se operaba la idea de ayuda mutua entre los asociados de un organismo de manera que sea posible auxiliar las actividades desarrolladas en los ritos funerarios del socio que falleciera.
- **Grecia:** En la *Ley de Rodas* se estipulaba que todos los dueños de productos transportados marítimamente, se veían afectados por las posibles pérdidas causadas a una parte de la mercancía o a la totalidad.
- **Roma:** Existían agrupaciones militares en las que sus miembros aportaban cuotas para crear un fondo, el mismo que era manejado por una persona encargada y que permitía pagar los gastos funerarios de quienes formaban parte de la organización así como indemnizaciones en caso de retiro obligatorio a causa de invalidez.

Además en esta etapa se dio paso a la creación del *Préstamo a la Gruesa Ventura* en donde el propietario de una nave de productos pedía prestado a diferentes acreedores una cantidad de dinero semejante al valor de la mercancía transportada. Si la nave llegaba sin problemas, reembolsaba la suma con un interés de hasta un 15%; por el contrario, si se perdía la mercancía, el préstamo se entendía como cancelado.

Existían ayudas mutuas como por ejemplo “*los monasterios*”, los mismos que daban socorro y caridad a huérfanos, viudas y desempleados, por medio de limosna. Así mismo existieron “*las tontinas*”, que consistían en sumas fijas de dinero cuyo total se dividía entre el número de supervivientes a fecha dada. Otro claro ejemplo de ayuda se vio reflejado en “*las guildas*”, que fueron *precursoras de las Compañías de Seguros*.

Estas últimas eran asociaciones o hermandades para socorros mutuos, se crearon especialmente para asistir casos de muerte, aunque se desarrollaron muchos otros casos por accidente o enfermedad y también por incendio.

Además, es importante conocer que en este tiempo se desarrolló el seguro marítimo, que era una práctica tradicional entre los navegantes y comerciantes mediterráneos en la época en que Cristóbal Colon preparó el viaje que le llevo a descubrir el “Nuevo Mundo”. No sería raro pensar que en este viaje, Colon, hubiese suscrito una póliza de seguro que le garantice la devolución de pérdidas que pudiera afrontar.

Con este hecho histórico se dio inicio al comercio de ultramar y, paralelamente, el desarrollo del seguro marítimo, que fue perfeccionándose gracias a las instituciones que se instauraron y la regulación del contrato de seguros en los distintos reglamentos que formaron parte de las Leyes de Indias.

Es así que en 1492, surgió la creación del Seguro Marítimo, ante la necesidad de responder a los grandes riesgos provenientes del ambiente en el que se desarrollaba la navegación y de la ausencia de un régimen de protección de la comunidad dedicada a las actividades comerciales.

La prohibición del préstamo marítimo con interés, dio la pauta para que los especialistas trabajasen en la creación del seguro del modo más opuesto posible a aquel contrato. Para conseguir este fin, la obligación del asegurador se encubría bajo la forma de un contrato de compra, que estipulaba comprar al asegurado los objetos que se trataba asegurar y se reconocía deudor del precio pactado, el contrato se anularía si estos objetos llegaban a salvo y en perfectas condiciones al punto de destino. Es decir, que la indemnización pactada se establecía en el contrato junto con el precio.

Esta invención fue empleada primero para el seguro marítimo, posteriormente se hizo extensa a los contratos de seguros de vida, pero como en este no podían destinar como objeto del contrato de compraventa las personas aseguradas, se acudía al recurso de hacer recaer el contrato sobre una cantidad de mercaderías u objetos.

Para finalizar con la etapa prehistórica podemos encontrar las siguientes conclusiones:

Los peligros a los que estuvo expuesto el hombre desde sus orígenes, dio pauta a la unión con sus semejantes para afrontar acontecimientos ajenos a su voluntad, por lo que surgió en él el deseo de asociarse con otros miembros para beneficiarse mutuamente, entonces se puede decir que la solidaridad y la asistencia como elemento primordial del seguro existieron desde siempre.

Se puede decir que en este período no existía el seguro como institución jurídica-económica, ya que en este tiempo no se produjeron los factores sociales y económicos propios del origen del derecho mercantil y capitalismo económico.

El seguro nace como institución cuando la riqueza mobiliaria desplazó a la propiedad inmobiliaria y por lo tanto se podía decir que el seguro constituía un método completo para la sociedad.

2.1.2. Etapa histórica

Después de la etapa prehistórica, aparece en la segunda mitad de la Edad Media la etapa histórica, en el siglo XIV aproximadamente.

En esta etapa el contrato de Seguro nace como institución jurídica, estableciéndose en supuestos socio-económicos ya concretos. En este tiempo se desenvuelve como institución en 2 períodos: Período que va desde el siglo XIV a fines del siglo XVII y el período que va desde el siglo XVII hasta nuestros días.

A. Período que va del siglo XIV al XVII

En esta etapa el seguro surge cuando el capitalismo se impone como teoría económica en la formación de los pueblos europeos, especialmente en Italia bajo la forma del seguro marítimo.

Este periodo está comprendido por el desarrollo y la formación del seguro, aparecen las primeras instituciones de seguros en los ramos marítimos, vida e incendio. Las primeras revelaciones se dan con el progreso del comercio debido a que se hacen más notables los peligros del transporte tanto marítimo como terrestre. Para esto se gestiona la legislación del fenómeno suscitando el amparo necesario para comerciantes y transportistas.

En el siglo XIV surgen los primeros contratos de seguro de vida y se originaron solo para mujeres embarazadas. Por otra parte, el primer contrato de seguro marítimo nace en 1347, el mismo que fue suscrito en Génova y que amparaba tanto accidentes de transporte como la mercadería llegada tardíamente a su destino.

Las primeras pólizas de seguro de vida se procesaron en Londres en The Royal Exchange en el año 1583. Además los primeros contratos de seguro de incendio se dan en 1667 en Inglaterra, originados por el popular incendio de Londres que llegó a destruir 90 iglesias y 13,200 casas, gracias a esto se crearon oficinas de seguros nombradas Friendly Society y Fire Office.

En el año de 1677 en Hamburgo, se instaura la primera caja General Pública de Incendio, la misma que estaba formada por algunos propietarios que reunían una cantidad de dinero para socorrerse mutuamente en caso de incendios. A todo esto en 1686 surge Lloyd's, empresa que se posicionó como la más poderosa empresa aseguradora desde ese tiempo hasta la actualidad.

Se da inicio a la regulación Jurídica del Seguro con los estatutos de Florencia, en 1369; Barcelona, 1435; Burgos, 1494; Sevilla, 1554.

Con estos antecedentes, se puede decir que la evolución del seguro comienza en siglo XIV en la confusión de otro tipos de contratos, como ejemplo de esto encontramos el contrato “Ad ris cum et Fortinandi”; el mismo que contenía la cláusula “Saneunte Navi, mediante la cual se podía asumir el riesgo que pudiera correr la mercancía durante un viaje, en derecho marítimo esto se conoce actualmente como préstamo a la gruesa.

Por otro lado, existen historias que describen que el contrato de préstamos a la gruesa permitió que el seguro se posesione como institución independiente, pero se prohibían los intereses en este tipo de contratos.

Como conclusión, el seguro nace de la lucha concurrente contra la inseguridad marítima y el régimen canónico en materia mercantil en Italia, puesto que la bolsa económica de Europa fue la que inicio con esta práctica. Posteriormente, cuando el seguro empezó a cubrir los riesgos que ponían en peligro el patrimonio de los comerciantes llega la riqueza mobiliaria, que trajo consigo la sociedad de capitales, este contrato deja de ser conformado individualmente para ser traer como consecuencia una gestión empresarial.

Este período (desde el siglo XIV a fines del siglo XVII) se caracterizó por tres eventos:

- El origen del seguro como institución jurídica;
- La formación de empresas de seguros como resultado de la asociación de grandes capitales; y,

- La transformación de los ramos de seguros, que permitirían cubrir los riesgos que amenazaban a las personas y a su patrimonio en la tierra, a parte del Seguro Marítimo.

B. Período que va del siglo XVII hasta la actualidad

Este periodo está comprendido desde los finales del siglo XVII hasta la actualidad, esta etapa está caracterizada por el afianzamiento de los fundamentos técnicos y reglamentarios del Seguro e incluye la época contemporánea que va desde el siglo XIX.

Para comprender la iniciación de este periodo, es necesario acotar que en 1634 Blas Pascal (famoso matemático), dio apertura al cálculo de probabilidades y a la teoría de los Grandes Números. Posteriormente, Edmund Halley construye técnicamente la primera tabla de mortalidad en Inglaterra.

Como se mencionó, en este periodo se encuentra incluida la época contemporánea comprendida que va desde el siglo XIX hasta la actualidad. Esta etapa es conocida como la época contemporánea en donde se perfeccionan los ramos de seguros y surgen otros nuevos de acuerdo a las necesidades detectadas en el mercado, por ejemplo; encontramos el seguro marítimo, el mismo que mantiene su tradición en el diseño de operación, ya que existe muy poca o ninguna diferencia entre la póliza de seguro marítimo de 1234 y una póliza actual.

En ésta etapa, las compañías de seguros se internacionalizan, debido a los requerimientos que surgen en el mercado, las grandes empresas centralizan los riesgos a nivel mundial.

Poco a poco el seguro empieza a adquirir gran importancia en el mercado. Lloyd's se categoriza en la bolsa mundial del seguro como una de las más grandes e importantes empresas de seguros y reaseguros de ese tiempo y el estado entiende la necesidad de que la población se beneficie de esta institución. Es importante acotar que en Alemania (bajo el mandato de Bismark) nace el Seguro Social.

Este periodo se caracteriza por los siguientes hechos importantes:

- Mejora de los ramos de seguros y creación de nuevos ramos;
- El Seguro abre campos internacionales, y permite la concentración de grandes capitales a nivel mundial;
- Se crea el Seguro Social a beneficio de las personas más necesitadas; y,
- El Estado ejecuta actividades de control en el sector asegurador privado.

Más tarde, en el siglo XX el seguro consigue su desarrollo efectivo, especialmente con el establecimiento de las más fuertes y eficaces empresas aseguradoras y reaseguradoras en el mundo, estas fueron creadas basándose en metodologías científicas, para esto se usaron componentes y conceptos modernos descubiertos y regulados jurídicamente a través del control administrativo.

La Corona española implanta en las Provincias Americanas entidades locales y establece sucursales que operaban en España, esto sucedió antes a la independencia, por lo que no fue muy complicado el instaurar este tipo de organizaciones, facilitando la construcción del mercado asegurador.

Se conoció que la primera compañía de seguros fue constituida en enero de 1789 en el Puerto de Veracruz, esta se inicio con actividades relativas a seguros marítimos y se formó por 46 acciones de 5,000 pesos cada una; posteriormente, el 9 de julio de 1802 se crea la Compañía de Seguros Marítimos de Nueva España. Pero no es sino hasta principios del siglo XX cuando se empiezan a definir las actividades aseguradoras en la zona de Centroamérica y el Caribe.

2.2. El seguro en América Latina

El avance del seguro en esta parte del mundo, fue influenciado por las naciones europeas, especialmente por Francia, Inglaterra y España. Una de las revelaciones más antiguas respecto del seguro data de 1543, en este año llegaron mercancías aseguradoras de España por primera vez a Perú.

Posteriormente en 1784 se instaura en Argentina una compañía de seguros Terrestres y Marítimos de Madrid, consecuentemente a mediados del siglo XIX las agencias aseguradoras Inglesas empiezan a manejar fuertemente los mercados Sudamericanos, y el Caribeños.

En esta época nacen las primeras compañías de seguros de América, es así que aparecen este tipo de organizaciones en los siguientes años: 1854 en Uruguay, 1789 en México, 1876 en Ecuador, 1795 en Cuba, 1808 en Brasil, 1796 en Argentina y en 1895 en Perú.

Existen compañías que nacieron en años pertenecientes a este periodo y que actualmente aún se encuentran operando, por ejemplo: una compañía Chilena que fue autorizada en 1853, una Brasileña que comenzó a operar en 1858 y una Argentina, establecida en 1865.

De las fundaciones más reconocidas en esta época tenemos las constituidas en los siguientes años:

- La Compañía Internacional de Seguros en Panamá en el año 1910
- En 1915 la Centro Americana en el Salvador
- En 1917 El Ahorro Hondureño S.A. Compañía de Seguros en Honduras
- En 1940 la Comanda Nacional de Seguros en Nicaragua
- En 1948 Granai y Townson S.A. en Guatemala

Estas compañías han ido creando una cultura aseguradora en toda América Latina, es así que en Ecuador también fueron apareciendo este tipo de compañías.

2.3. El seguro en el Ecuador

A finales del siglo XX, en nuestro país tan solo existían compañías de seguros extranjeras que ofrecían servicios de seguro de incendio y transporte; posteriormente, en 1933 se faculta a la Superintendencia de Bancos y Seguros para que se constituya como el organismo control para las compañías nacionalmente constituidas.

De esta manera se conoce que las primeras compañías fueron establecidas en 1940, entre ellas se encuentra “La Nacional”, posteriormente nombrada Generali. Consecutivamente en 1943 aparece “La Unión Compañía Nacional de Seguros S.A.”

A partir de la creación de las compañías antes mencionadas, comienzan las apariciones de los demás servicios de Seguro en nuestro país, es así que en 1943 fue emitida la primera póliza de aviación, en 1945 se implanta el seguro de Fianzas de Fidelidad, en 1946 se introduce el ramo de automotores, en 1947 se adiciona el ramo de accidentes personales y de rotura con fractura, en 1953 se añade el seguro de garantías y cumplimientos de contratos, en 1956 se da a conocer la llamada Póliza Económica, en el 2006 es introducida la póliza de exequias por Seguros La Unión y finalmente en el 2008 se lanza al mercado el seguro integral de Pymes.

2.3.1. Progreso histórico de la ley de seguros en el Ecuador

Las creación del Seguro en nuestro país nació de forma primordial en el período Republicano, ya que existieron agentes que tenían la obligación de ser los receptores y mensajeros de Compañías extranjeras, que en el ramo de incendio cubrían necesidades específicas de la población ecuatoriana.

El primer vestigio jurídico se encontró en el Código de Comercio de Eloy Alfaro, en el que se hacía referencia a las actividades de comercio, entre las que prevalecía el contrato de seguros.

En Ecuador, las actividades aseguradoras empezaron a regularse legalmente, a partir del año 1909, ya que no existía control en tales operaciones hasta esa fecha.

A continuación se detallará la evolución de la labor jurídica emprendida en nuestro país dividido en tres períodos

A. Período que va de 1909 a 1911

Hasta poco antes de 1909, las empresas extranjeras habían monopolizado el mercado y no estaban bajo el debido control estatal, lo que originó muchos inconvenientes, entre ellos el maltrato que sufría el asegurado ecuatoriano en varios aspectos, debido a esto el Estado se vio en la necesidad de iniciar con la regulación de la actividad que las empresas de Seguros desarrollaban en nuestro país y con esto dar prioridad a la protección de los intereses de los ecuatorianos que entendían que el seguro constituía un medio eficiente para enfrentar los riesgos.

La actividad de las compañías de Seguros era completamente libre en el Ecuador hasta que se expidió el decreto legislativo N° 1105 de 18 de noviembre de 1909, en este se implantaron algunas normas que a pesar de ser elementales, dieron inicio a un ordenamiento jurídico en nuestro país. (LARREA BENALCÁZAR, Luis)

En 1911 se modificaron las disposiciones del decreto antes mencionado y posteriormente en 1917, se expidió uno nuevo pero de origen legislativo, en el cual se exponía un solo artículo que textualmente decía: “Derógase la Ley de 1909 y el decreto modificadorio de 1911 en lo que se refiere a las compañías de seguros y se faculta a éstas para que puedan celebrar contratos de seguros contra incendios, en el Ecuador, sin más requisitos que constituir representantes legales o apoderados domiciliados en el país, con facultad suficiente para contestar demandas y cumplir las obligaciones contraídas en las respectivas pólizas”. Ésta pauta se mantuvo vigente sin ser modificado hasta diciembre de 1933.

B. Período que va de 1933 – 1967.

En diciembre de 1933 se expidió una nueva ley que otorgaba control a la Superintendencia de Bancos y Seguros sobre la actividad de seguros y manifestaba que las compañías de seguros debían ayudar al progreso de la economía nacional, a través de cualquier tipo de inversión en el país de sus capitales y reservas.

Después de haberse presentado esta Ley, el 9 de diciembre del mismo año el Ministro de Hacienda, estableció el primer reglamento referente a seguros, este estuvo vigente hasta 1935, ya que en este mismo año se vio la necesidad de crear una nueva ley que entró en vigencia el 1 de enero de 1936, la misma que se la expidió como un cuerpo orgánico y sirvió como punto de partida para la preparación de nuevas leyes.

No obstante, el 20 de enero de 1936 ésta ley fue reformada a través del decreto supremo publicado en el Registro Oficial No. 97 del 24 de enero de 1936, su objetivo principal era que los seguros de importación fueran convenidos con compañías ecuatorianas, y de esta manera salvaguardar la existencia de las compañías establecidas en el país.

Después de unos meses que esta ley entrara en vigencia, se impuso en marzo de 1936, la Ley de Inspección y Control de las Compañías de Seguros, esta también fue reformado a través de un decreto el 11 de julio del mismo año.

Las leyes continuaron reformándose, es así que el 31 de diciembre de 1937 se expidió una nueva Ley sobre Inspección y Control de Seguros, que en relación con la anteriormente expuesta, excluyó la palabra compañías e agregó nuevas reformas.

Esta ley entró en vigencia el 1 de enero de 1938 y se mantuvo intacta durante 27 años; es decir, hasta 1965.

Pero hasta entonces todas estas leyes no mencionaban nada acerca del contrato de seguros, tan solo se limitaban al establecimiento de un sistema de vigilancia y control de empresas que desarrollaban actividades aseguradoras; debido a esto se puso en vigencia una normativa que fue incorporada dentro del Código de Comercio, en sustitución del título XVII; mediante Decreto Supremo N°1147 de 7 diciembre de 1963, se dictó la “LEGISLACIÓN SOBRE EL CONTRATO DE SEGURO”, en éste cuerpo legal, se encuentran las disposiciones relativas a los agentes corredores de seguros y al seguro marítimo en sí.

C. Período que va de 1966 hasta nuestros días

En los Registros Oficiales No. 145 y 149 del 21 y 27 de octubre de 1966, respectivamente, se dictaron los decretos supremos N°1320 y 1346, estos fueron codificados por la Superintendencia de Bancos y Seguros mediante la Resolución 6709-S de 28 febrero de 1997, estableciendo la “Ley General de Compañías de Seguros”, misma que se mantuvo vigente durante 3 décadas.

Posteriormente esta ley fue sustituida en 1998 por la “Ley General de Seguros”, la misma que subsiste hasta la fecha, solamente se han hecho reformas de carácter habitual y precisos, resultado de la expedición de la “Ley para la Transformación Económica del Ecuador”, la “Ley Reformativa”, a la “Ley de Seguridad Social” y a la “Ley para la Transformación Económica del Ecuador”.

El Ecuador ha sido objeto de múltiples cambios las leyes referentes al seguro privado, algunas de ellas se han mantenido vigentes muy poco tiempo y luego han sido reformadas.

Estas reformas se apegan al desarrollo de la sociedad; no obstante, es indiscutible que los cambios que se dan en las legislaciones de nuestro país inducen inseguridad jurídica lo que conlleva a la pérdida de confianza a nivel nacional e internacional.

2.4. Compañía objeto de estudio

2.4.1. Confidencialidad

Se ha enfocado el presente estudio en una compañía del sector asegurador, debido a la facilidad en la obtención de información y la practicable solución de la problemática encontrada.

A pesar de tener toda la información disponible, debido a políticas de privacidad impuestas por la compañía, no se ha podido dar a conocer el nombre de esta reconocida institución, por lo que más adelante se muestra la posición en el mercado que esta posee; con lo que se podrá obtener una idea general de importancia de desarrollar un sistema de control interno que le permita alcanzar sus objetivos.

2.4.2. Características generales

Para lograr la formación de todos los departamentos que integran la estructura organizacional de la compañía, fue necesario poner en marcha un proyecto empresarial, el mismo que quedo plasmado al iniciar sus operaciones en el año 1969 en la ciudad de Guayaquil, originado por el establecimiento en el Ecuador de AIU (American International Underwriters) como Representante Legal de American Home Assurance Company.

Después, en los siguientes años la creación de esta compañía fue evolucionando con la integración de nuevos canales y la integración de otras organizaciones. Hasta constituirse reglamentaria y definitivamente como hoy se la conoce.

Posteriormente en el año 1997, la compañía ya contaba con una producción de alrededor de US\$ 8MM. Hoy por hoy es una compañía de USD\$ 72MM ocupando el puesto N° 1 en utilidades entre las compañías de seguros generales y el puesto N°3 en América Latina.

En el 2012, la compañía paga la asistencia del Gobierno de EE.UU., más una ganancia y cambia la imagen corporativa a nivel mundial, se implementa con un nuevo logo que refleja una visión renovadora, dinámica transparente y revitalizada.

En el 2013 se complementa la implementación oficial de su nueva imagen con la promesa de la marca: “Listos para el mañana”. (Servir y adaptarse a las necesidades de los clientes, resolver problemas, innovar y actuar como un poderoso equipo global).

Los productos han sido diseñados para acompañar a los clientes durante las diferentes etapas de su ciclo de vida y necesidades de aseguramiento, brindándole total protección y respaldo en todo momento.

2.4.3. Importancia de la empresa en el sector.

Como se ha visto, el seguro a través de la historia ha ido evolucionando en todo el mundo, se ha convertido en el resultado de una constante implementación de soluciones que mejoren la eficacia y eficiencia de las operaciones y la calidad de servicio al cliente.

Pero es importante recalcar la importancia que tiene este sector en el desarrollo del Ecuador en todos los aspectos. Uno de los factores importantes es la participación de la población económicamente activa en actividades financieras y de seguros, como se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 5: Estructura de la ocupación de la PEA -Rama de actividad en porcentajes

<i>Área Urbana</i>		
RAMAS DE ACTIVIDAD	Mar/2013	Mar/2014
Administración pública, defensa y seguridad social	4.5	5.3
Transporte y almacenamiento	7.3	6.6
Construcción	6.8	8.6
Enseñanza	5.9	6.4
Hoteles y Restaurantes	7.2	6.9
Agricultura, ganadería caza y silvicultura y pesca	7.8	8.2
Industrias manufactureras	13.7	12.1
Comercio, reparación vehículos	24.6	23.2
Explotación de minas y canteras	0.6	0.7
Suministros de electricidad, gas, aire acondicionado	0.4	0.4
Actividades financieras y de seguros	1.2	1.4
Actividades en hogares privados con servicio doméstico	2.5	3.5
Otros servicios	17.5	16.7
Total Ocupados	100.0	100.0

Fuente : ((ENEMDU), 2013, 2014)

Se puede observar que la ocupación de la población económicamente activa en el sector asegurador ha crecido en 0,6% con respecto al año anterior. Esto quiere decir que las actividades financieras y de seguros comprenden el 1,4% del total de las actividades que conforman el mercado ecuatoriano.

Desde un punto de vista optimista, se puede decir que las actividades aseguradoras asumen una tendencia creciente y poco a poco ofrecen a la PEA una oportunidad de crecimiento progresivo.

Y en relación a las empresas de seguros y reaseguros que deseen iniciar sus actividades aseguradoras será beneficio ya que al estar en crecimiento el nivel de PEA que participa en su sector, se tiene grandes oportunidades a conseguir personal, además que al existir pocas compañías de este tipo (Ver tabla 2), se pronostica grandes oportunidades de acogida por parte de los clientes y poca competencia, lo que garantiza una valiosa oportunidad de crecimiento.

Tabla 6:

Empresas de seguros y reaseguros vigentes en el Ecuador

	EMPRESA	CIUDAD
1	ACE SEGUROS S.A.	Quito
2	AIG-METROPOLITANA CIA. DE SEGUROS Y REASEGUROS S.A.	Quito
3	ALIANZA CIA. DE SEGUROS Y REASEGUROS S.A.	Quito
4	ASEGURADORA DEL SUR C.A.	Quito
5	BALBOA COMPAÑÍA DE SEGUROS Y REASEGUROS S.A.	Gye
6	BMI DEL ECUADOR COMPAÑÍA DE SEGUROS DE VIDA S.A.	Quito
7	BUPA ECUADOR S.A. COMPAÑÍA DE SEGUROS Y REASEGUROS	Quito
8	COMPAÑÍA DE SEGUROS DE VIDA COLVIDA S.A.	Quito
9	COMPAÑÍA DE SEGUROS CONDOR S.A.	Gye
10	COMPAÑÍA DE SEGUROS ECUATORIANO SUIZA S.A.	Gye
11	COMPAÑÍA FRANCESA DE SEGUROS PARA COM. EXT. COFACE	Quito
12	COOPSEGUROS DEL ECUADOR S.A. CIA DE SEGUROS Y REAS. (EN PROCESO DE LIQUIDACION)	Quito
13	CONFIANZA COMPAÑÍA DE SEGUROS Y REASEGUROS S.A.	Gye
14	CONSTITUCION C.A. COMPAÑÍA DE SEGUROS	Quito
CONTINUA		

15	EQUIVIDA COMPAÑÍA DE SEGUROS Y REASEGUROS S.A.	Quito
16	GENERALI ECUADOR COMPAÑÍA DE SEGUROS S.A.	Gye
17	HISPANA DE SEGUROS S.A.	Gye
18	INTEROCEANICA C.A. DE SEGUROS Y REASEGUROS	Quito
19	LATINA SEGUROS Y REASEGUROS C.A.	Gye
20	LATINA VIDA COMPAÑÍA DE SEGUROS C.A.	Gye
21	LA UNION COMPAÑÍA NACIONAL DE SEGUROS S.A.	Gye
22	LIBERTY SEGUROS S.A.	Quito
23	LONG LIFE SEGUROS LLS EMPRESA DE SEGUROS S.A.	Gye
24	MAPFRE ATLAS COMPAÑÍA DE SEGUROS S.A.	Gye
25	PAN AMERICAN LIFE INSURANCE COMPANY	Quito
26	QBE SEGUROS COLONIAL S.A.	Quito
27	ROCAFUERTE SEGUROS S.A.	Gye
28	SEGUROS COLON S.A.	Gye
29	SEGUROS DEL PICHINCHA S.A. CIA .DE SEGUROS Y REASEG.	Quito
30	SEGUROS EQUINOCCIAL S.A.	Quito
31	SEGUROS ORIENTE S.A.	Quito
32	SEGUROS SUCRE S.A.	Gye
33	SEGUROS UNIDOS S.A.	Quito
34	SWEADEN COMPAÑÍA DE SEGUROS Y REASEGUROS S.A.	Quito
35	COMPAÑÍA REASEGURADORA DEL ECUADOR S.A.	Gye
36	TOPSEG COMPAÑÍA DE SEGUROS Y REASEGUROS S.A.	Quito
37	UNIVERSAL COMPAÑÍA DE REASEGUROS S.A.	Quito
38	VAZ SEGUROS S.A. COMPAÑÍA DE SEGUROS Y REASEGUROS	Cue

Fuente: (SUPERINTENDENCIA DE BANCOS DEL ECUADOR)

Por otra parte, a pesar de la diferencia con otras empresas presentes en el mercado, las compañías de seguros no se escapan de cualquier riesgo que pueda surgir. Una competencia principal de los seguros es la capacidad de ordenar y clasificar las coberturas frente a los efectos de acontecimientos aleatorios. Es por esto que la eficacia del sector asegurador es muy significativa para las personas, los hogares y las empresas en general.

Los bancos y los fondos de seguros son organismos de confianza pública; es decir, los clientes pagan primas a fin de estar protegidos en casos desafortunados. Esta es la razón por la que las compañías de seguros deben proporcionar esa seguridad a todos los participantes de sus servicios, con el fin de obtener mejores resultados económicos.

Para conocer un poco el ejercicio de este tipo de compañías, es necesario acotar que la particularidad del seguro se concluyó por su primordial área de actividad: la transmisión del riesgo y la capacidad de pago al beneficiario. Esta capacidad es la consecuencia de competencias y conocimientos de los ejecutivos de seguros que trabajan con procesos de negocio específicos para este sector.

Todo el sector financiero, al igual que las compañías de seguros desarrollan sus actividades bajo la influencia de la desaceleración económica y la progresiva competencia en el mercado, que además es víctima de la variación de las tasas, de esto, se ha visto la necesidad de buscar soluciones basadas en tecnologías modernas para que éstas sean aprovechadas frente a demandas exigentes.

Como se mencionó anteriormente, el objetivo del seguro es la construcción de la confianza del cliente, para esto es necesario incrementar la iniciativa utilizada por el agente de ventas de los servicios y que permita una comprensión adecuada de las necesidades del cliente

Existen muchas alternativas para mejorar los procesos de una compañía de seguro, las mismas que serán explicadas posteriormente para su mejor comprensión y aplicadas para el desarrollo eficaz de un modelo de control interno.

Una vez, que se ha logrado comprender la trascendencia de las compañías aseguradoras en el sector, es importante conocer la importancia que tiene la entidad objeto de este estudio en el mercado. Para lo cual, a continuación se presenta una tabla que muestra el Ranking de las Compañías Aseguradoras, constando ésta entre las 6 primeras y más importantes entidades de este tipo.

**RANKING DE ASEGURADORAS PRIVADAS
SEGÚN RESULTADOS FINANCIEROS - DICIEMBRE 2014
RAMOS CONSOLIDADOS (VIDA Y GENERALES) (USD)**

Ranking	Entidad	Resultados
1	SUCRE	\$ 15.164.657
2	PICHINCHA	\$ 7.349.789
3	EQUINOCCIAL	\$ 5.250.120
4	ACE	\$ 4.803.101
5	UNIDOS	\$ 4.620.981
6	AIG METROPOLITANA	\$ 4.188.674
7	ROCAFUERTE	\$ 4.116.396
8	HISPANA	\$ 3.028.531
9	CONFIANZA	\$ 2.897.882
10	QBE COLONIAL	\$ 2.809.877

**RANKING DE ASEGURADORAS PRIVADAS
SEGÚN PRIMA NETA EMITIDA - DICIEMBRE 2014
RAMOS CONSOLIDADOS (VIDA Y GENERALES) (USD)**

Ranking	Entidad	Prima Neta Emitida
1	SUCRE	\$ 193.540.993
2	EQUINOCCIAL	\$ 175.096.599
3	QBE COLONIAL	\$ 154.699.695
4	ACE	\$ 134.381.591
5	PICHINCHA	\$ 93.788.291
6	AIG METROPOLITANA	\$ 81.376.561
7	LIBERTY SEGUROS	\$ 78.281.510
8	ASEGURADORA DEL SUR	\$ 68.294.790
9	UNIDOS	\$ 64.342.411
10	MAPFRE ATLAS	\$ 61.890.631

Figura 14: Ranking de las empresas aseguradoras

Fuente: (Barriga, 2016)

Es decir, es imprescindible la implementación de un manual de control interno para una de las compañías de seguros y reaseguros más importantes del sector. Y debido a que no posee un soporte plasmado de los sistemas de control, el desarrollo de este proyecto se considera totalmente factible.

CAPITULO III

3 EL CONTROL INTERNO EN LA COMPAÑÍA

3.1. Departamento Contable

3.1.1. Antecedentes del área

Pero como toda organización, esta tuvo la necesidad de contar con el apoyo de un departamento contable. El mismo que en todo momento debería respaldar los movimientos de dinero. Es así como se proyecta la creación de este departamento desde que se inició con las actividades de servicios.

En un inicio la carga operativa requería tan solo dos personas, definidas en los puestos de contador y sub contador. Poco a poco y debido que las operaciones fueron creciendo paulatinamente, fue necesario contar con el apoyo de un analista contable, y años después con otra persona con el mismo cargo.

Cabe recalcar que las actividades que cada cargo llevaba bajo su responsabilidad, eran previamente analizadas y redefinidas (si fuese el caso) por el departamento contable.

Después de algunos años, la gerencia decidió migrar algunos procesos a Colombia debido a la implementación de un proyecto llamado “Shared Service”, el mismo que brindaba apoyo a las operaciones desarrolladas en Ecuador.

Por tal motivo tuvo que realizarse un recorte de personal a lo largo del año 2014. La ausencia de personas que servían de apoyo en operaciones básicas, llevo al departamento de contabilidad y a muchos otros a acumular actividades que a largo plazo serian muy relevantes, como por ejemplo el archivo de documentación. Es así como nace la iniciativa de contratar pasantes que apoyen dichos procedimientos y además cumplir con las leyes reglamentarias que dispone el estado.

Es importante mencionar que dentro del departamento financiero, se encuentra incluida el área contable, tesorería, cobranzas y reaseguros.

Este departamento se caracteriza por ser uno de los órganos con más relevancia en las actividades que desarrolla la compañía, debido a que mediante su desarrollo, se puede llevar un control de todos los aspectos contables de la compañía. Contribuyendo de manera gradual a la disminución de gastos innecesarios y sobre todo al incremento de su rentabilidad, logrando con esto que la compañía llegue a posicionarse en la cúspide del sector del mercado al que pertenece.

El departamento de contabilidad de la compañía de seguros y reaseguros objeto de estudio, se inició tan solo como un órgano encargado de llevar el control de los pocos aspectos contables que generaba la empresa cuando inició sus actividades. Poco a poco y debido al crecimiento progresivo de la compañía, se vio en la necesidad de contar con el apoyo de mas personas a las que se desgajarían cargos como analistas contables, sub contador y contador.

3.1.2. Generalidades del departamento

En la compañía, tanto la misión como la visión son manejadas a nivel institucional, dejando al departamento contable y demás áreas sin estas herramientas indispensables. Por lo que a continuación se propone una misión y visión propias de las actividades contables de la compañía.

A. Misión del departamento

“Controlar, fortalecer y mantener el registro de todos los movimientos contables que se puedan presentar en el desarrollo normal de las actividades, además de verificar que los hechos económicos generados en cualquiera de las áreas, se apeguen a la normativa interna, externa y demás principios contables de manera que la gestión del departamento produzca beneficios tanto en el ambiente interno como externo de la organización.”

B. Visión del departamento

“Conseguir que el departamento de contabilidad se convierta en una de las áreas más eficiente de la estructura organizacional de la compañía; proporcionando la información económica y financiera necesaria de manera oportuna, real y confiable y apegándose al cumplimiento de normas, leyes, y reglamentos.”

C. Objetivos del departamento

Al igual que la misión y la visión, los objetivos son manejados a nivel institucional; lo cual no permite que el departamento contable tenga una meta clara a la cual llegar, y con la que se identificarán las actividades que se desarrollen en este. Es importante que estos objetivos no tengan dependencia absoluta de actividades que se desarrollan en otras áreas, ya que es necesario que el departamento contable puede contrarrestar cualquier riesgo por si solo.

a. Objetivo general

Proveer información de sucesos económicos y/o financieros generados por las actividades de la compañía en relación con los objetivos y metas trazadas; de manera ordenada, sistemática, veraz y oportuna, facilitando la presentación de la información y por consiguiente la toma de decisiones por parte de accionistas y gerentes.

b. Objetivos específicos

- Colaborar con el cumplimiento de objetivos de la compañía y departamentales.
- Registrar de manera clara y precisa los movimientos contables y financieros generados.
- Proporcionar oportunamente la información contable y financiera requerida por la gerencia.
- Proporcionar información consolidada que muestre el desempeño de la compañía y facilite la tome de decisiones.

Tabla 7:**FODA propuesto del departamento de contabilidad.**

INTERNOS	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
Personal capacitado y con experiencia	Poca rotación de personal
Comunicación interna adecuada	Nuevos procedimientos sin manuales
Ambiente de trabajo adecuado	No se da una capacitación adecuada a los pasantes
Cumplimiento de normativa y políticas contables	No existen políticas definidas solo para el departamento contable
Actualización periódica del sistema contable	No existen objetivos establecidos solo para el departamento contable
Apoyo de un programa y contable adecuado	No existe un manual de control interno contable
Capacitación Constante	Colapso del sistema (SISE)
EXTERNOS	
OPOTUNIDADES	AMENAZAS
Políticas de cambio establecidas por el Estado	Leyes implementadas por el gobierno
Gran oferta de personal con conocimientos sólidos en contabilidad y tributación	Inestabilidad económica del país
Interacción con la superintendencia de bancos y seguros	Filtración de información confidencial
	Cambios constantes en el ámbito político

D. Organigrama organizacional del departamento de contabilidad

A continuación se presenta el organigrama estructural del departamento de contabilidad el mismo que ha sido diseñado por el departamento de recursos humanos conforme las necesidades que requería cada periodo de desempeño en la compañía.

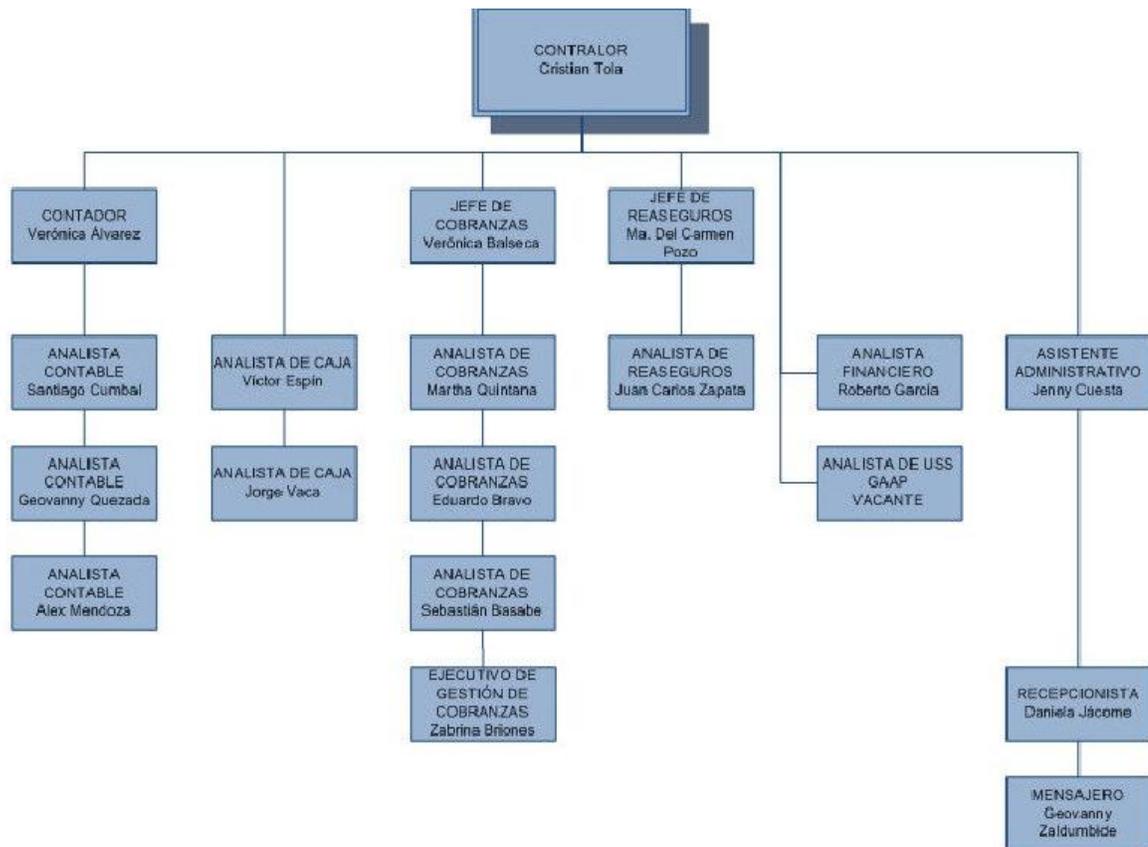


Figura 15: Organigrama del departamento de contabilidad.

Cabe recalcar que el organigrama que presenta la compañía no ha sido actualizado hace aproximadamente 4 años y no incluía a los pasantes contables, pero debido a que en este cargo se desempeñan también funciones fundamentales y de mucho aporte al departamento, es necesario considerar a este nivel como uno más del organigrama.

Gracias a esto y a que el presente trabajo se centra en el departamento de contabilidad, se ha diseñado un organigrama solo de dicha área, el mismo q se presenta a continuación.

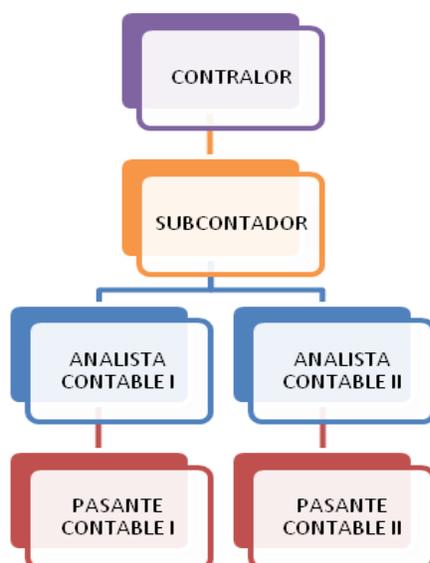


Figura 16: Organigrama propuesto del departamento de contabilidad

a. Contralor

Para dar soporte a las actividades encargas al contador general se vio en la necesidad de crear el cargo de contralor, el mismo que supervisa y controla todas las actividades del departamento, ya que esta en el nivel mas alto del mismo. Tanto los analistas como la contadora deben reportar sus operaciones al contralor.

En un inicio este cargo lo asumía el señor Cristian Tola, pero después de su salida, este perfil aun se encuentra vacante.

b. Contador general

Desde la formación del departamento de contabilidad, la organización se ha visto en la necesidad de incluir un contador general que este a la cabeza de todas las operaciones contables desarrolladas.

Es así que se buscó una persona que cumpliera todos los requerimientos establecidos por el departamento de recursos humanos, concluyendo con la contratación de la Ing. Verónica Álvarez, quien desempeñó sus funciones hasta finales del mes de noviembre del año 2014, quedando el sub contador a cargo de la responsabilidad de ahí en adelante pero no contratado oficialmente.

Actualmente el departamento de contabilidad a abierto este puesto, quedando a la espera de la postulación para dicho cargo

c. Sub Contador

Después de unos meses de entregar la responsabilidad a la contadora de todos los movimientos concernientes al departamento contable, las operaciones empezaron a crecer progresivamente, lo que llevó al departamento de recursos humanos a buscar una persona que cumpliera con el perfil para el cargo de subcontador, el mismo que proporcionaría apoyo a la contadora general para desarrollar las actividades contables de una manera efectiva y en el tiempo previsto. Es así que el Ing. Geovanny Quezada ha trabajado alrededor de 8 años en dicho cargo.

d. Analista contable 1

Además del apoyo de un sub contador; la contadora general, siempre ha contado con el soporte de un analista contable, el mismo que desempeña funciones 40% contables y 60% de impuestos. Este cargo se ha mantenido alrededor de 18 años, siendo en primera instancia este puesto el que ofrecía un tipo de soporte similar que el sub contador desarrolla actualmente, es por esto que hace tan solo 8 años el departamento de recursos humanos propuso la creación de este perfil.

e. Analista contable 2

Hace aproximadamente 7 años, después de que el departamento de recursos humanos creo el perfil de un analista contable, se vio en la necesidad de crear otro puesto similar para soportar el nivel de operaciones que la compañía empezó a tener durante los últimos años.

Básicamente las funciones que desempeña, son orientadas netamente a la parte contable, con la ejecución de las tareas tanto del analista contable 1 como del analista contable 2, se pueden mantener cubiertas todas las actividades que el giro del negocio genere.

f. Pasantes contables

A pesar de que las actividades contables se encuentren cubiertas con la presencia de dos analistas contables, un sub contador y un contador, poco a poco ha surgido la necesidad de resguardar actividades complementarias al departamento, como por ejemplo el archivo y el manejo de documentos contables.

Para lo cual se ha puesto en ejecución la contratación de dos pasantes contables que desarrollen las actividades antes mencionadas.

3.1.3. Manejo del área de contabilidad

Para mantener actualizados los registros contables, la compañía cuenta con un sistema contable general que todas las compañías de seguros y reaseguros utilizan para registrar y controlar sus operaciones. Lo que permite que las actividades sean desarrolladas con rapidez y permitiendo que la información sea almacenada adecuadamente.

El departamento maneja sus operaciones mediante la utilización del SISTEMA INTEGRAL PARA LA ADMINISTRACION DE COMPAÑÍAS DE SEGUROS, el cual se describe a continuación.

A. Sistema integral para la administración de compañías de seguros

“SISE es el resultado de más de 30 años de experiencia y más de 150 implementaciones exitosas.

Esta herramienta administra de manera integral todas las áreas del negocio haciendo que su compañía se diferencie competitivamente y crezca rápidamente a través de la mejora de los procesos y la reducción de costos.

La flexibilidad de SISE permite la administración del ciclo de vida de la póliza abarcando desde la generación de los productos, emisión, endosos, siniestros, reaseguros, facturación, cobranzas y contabilidad hasta la generación de los reportes regulatorios para todos los ramos de riesgos generales y vida.

La utilización de tecnologías de última generación y su arquitectura orientada a servicios (SOA) permiten integrarse fácilmente con socios de negocios y la utilización bajo plataformas web o móviles.

Utilizando SISE la compañía logrará

- Integrar todas las áreas del negocio.
- Administrar todo tipo de operaciones utilizando una plataforma única.
- Obtener información consolidada y de manera on-line
- Descentralizar la comercialización de productos a través de Web y Mobile
- Integrarse fácilmente con socios de negocios.
- Mantener un seguimiento exhaustivo de todas operaciones
- Obtener información de gestión actualizada para la toma de decisiones



Figura 17: Sistema Integral para compañías de Seguros

Fuente: (SISTRAN, 2015)

El sistema contiene los siguientes módulos, los mismos que están divididos en submódulos dependiendo de su uso, es así que estos varían según las funciones de cada departamento, así tenemos que para una persona de contabilidad se habilitan los siguientes elementos:

- Caja egresos (Autorizaciones de pago, Impresión de cheques, Impresión de Órdenes de pago)
 - Consulta de egresos
 - Listados de egresos
 - Listados

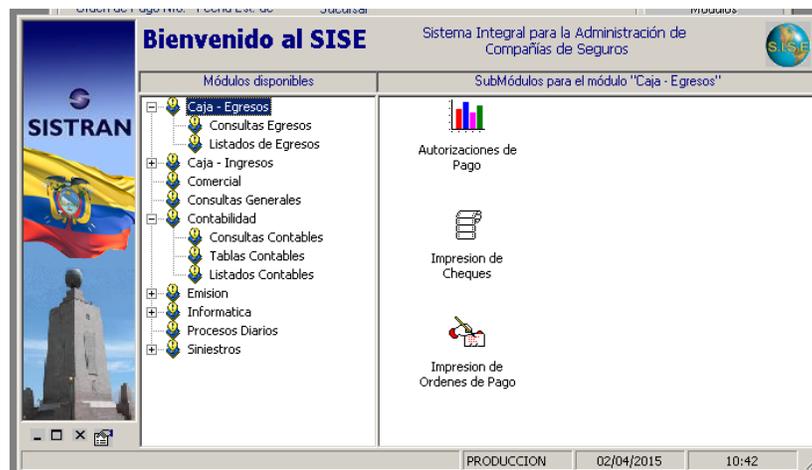


Figura 18: SISE, Consulta de egresos.

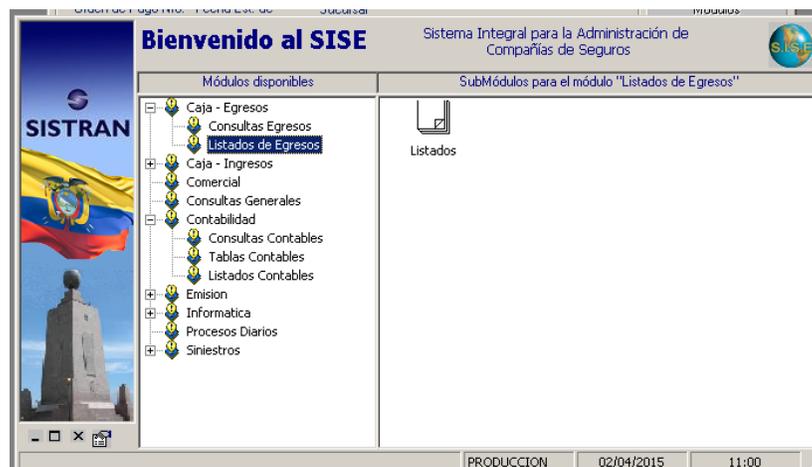


Figura 19: SISE, Listado de egresos

- Caja ingresos (Administración de cheques, Cierre diario de caja, Ingreso de caja cobranzas)
 - Listado de ingresos
 - Estados de cuenta



Figura 20: SISE, Listado de Ingresos.

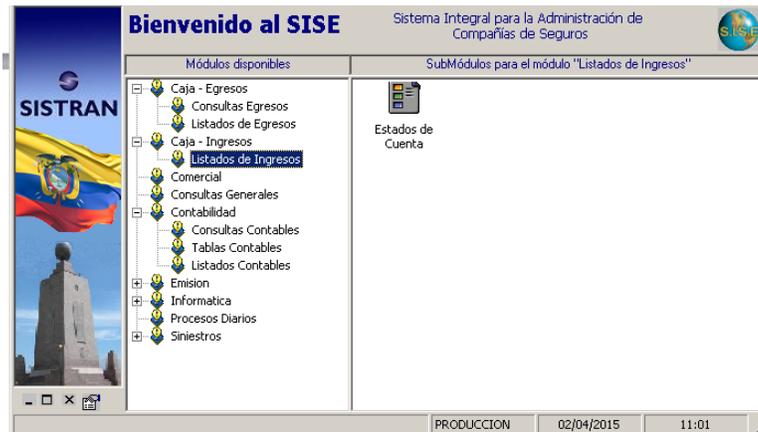


Figura 21: SISE, Estado de cuenta.

- Comercial
 - Otras tablas

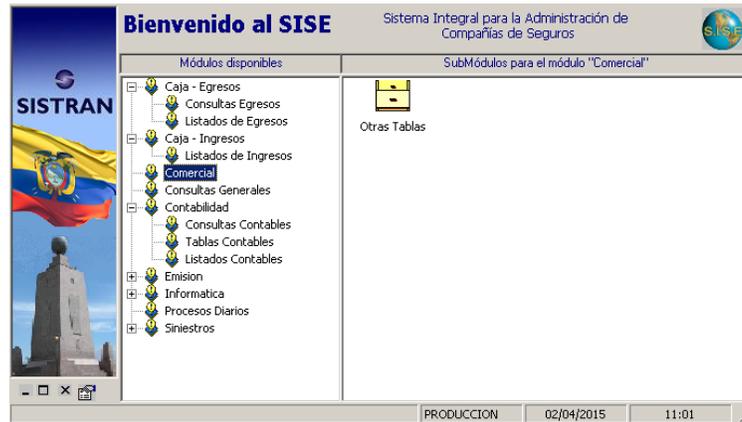


Figura 22: SISE, Otras tablas.

- Consultas Generales
 - Consulta de Cúmulos
 - Reportes Aig
 - Reportes de Coaseguros
 - Reportes diarios
 - Servicio LiveLedger
 - SIE
 - Siniestralidad



Figura 23: SISE, Consultas Generales.

- Contabilidad (Auditoría del Sri, Conceptos Varios de análisis, Contabilidad Central, Marca contable)
 - Consultas contables (Consulta de cuentas contables)
 - Tablas contables (Tablas de contabilidad, Tablas de impuestos)
 - Listados contables (Listados de análisis, listados de Superintendencia, MOR)



Figura 24: SISE, Contabilidad



Figura 25: SISE, Consultas contables.



Figura 26: SISE, Tablas contables.



Figura 27: SISE, Listados Contables.

- Emisión
 - Tablas de emisión
 - Tablas de otros ramos



Figura 28: SISE, Tabas de emisión

- Informática
 - Seguridad

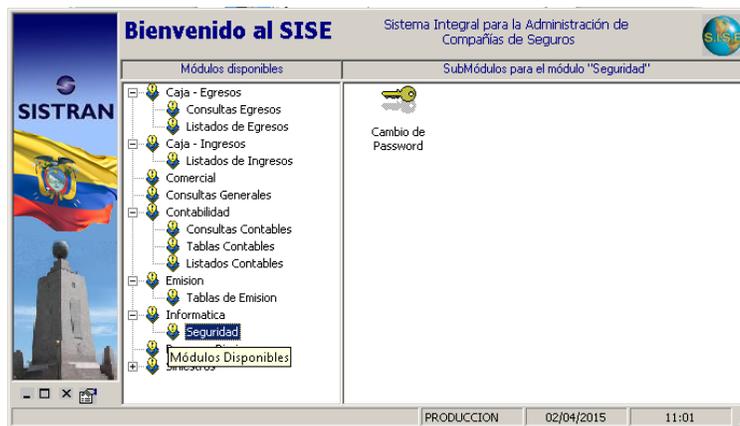


Figura 29: SISE, Informática

- Procesos diarios
 - Cierre diario de cobranzas
 - Reportes diarios



Figura 30: SISE, Procesos diarios.

- Siniestros
 - Consulta de siniestros
 - Consulta histórica
 - Listado de siniestros



Figura 31: SISE, Consulta de Siniestros



Figura 32: SISE, Listado de Sinistros

3.1.4. Catálogo único de cuentas

Como en toda compañía, el catálogo único de cuentas se maneja como una lista clasificada de acuerdo a las cuentas que se utiliza (activo, pasivo, patrimonio, ingresos y gastos), debidamente codificados y detallados. Es así que a continuación se expone brevemente el contenido de un catálogo único de cuentas.

Codificación numérica.- se asigna un número continuo con sus respectivos grupos de cuentas, tal y como se requiere en el estado de situación financiera, es así como se agrupan:

Tabla 8:

Cuentas Generales, Catálogo Único de Cuentas.

1	ACTIVO
2	PASIVOS
3	PATRIMONIO
4	EGRESOS
5	INGRESOS
6	CONTINGENTES
7	CUENTAS DE ORDEN

En el Anexo A se presenta el catálogo único de cuentas de la compañía de seguros y reaseguros objeto de estudio, el mismo que se ha presentado en el balance de enero de 2015 en la página de la superintendencia de bancos.

Cabe mencionar que cada cierto tiempo se realiza el análisis sobre el manejo del catálogo único de cuentas, para determinar si es necesario realizar modificaciones acerca de las mismas y establecer si los valores se están cargando correctamente a cada cuenta.

Es así que se ve necesario implantar un control que permita revisar periódicamente (cada bimestre aproximadamente) las cuentas y los valores que se han adicionado a cada una, de manera que cada fin de mes no sea necesario realizar reclasificaciones y por lo tanto utilizar eficazmente el tiempo.

3.1.5. Funciones generales del departamento de contabilidad

Como se menciono anteriormente el departamento de contabilidad, esta conformado por cuatro expertos profesionales encargados de registrar, revisar y consolidar la información contable que se genera en el desarrollo de las operaciones, las mismas que deberán apegarse a la normativa interna y externa y a los principios que permiten su adecuado funcionamiento

A continuación se detallan las operaciones contables que el departamento de contabilidad tiene a su cargo:

- Supervisar el cumplimiento de las políticas que rigen el desempeño de las actividades desarrolladas en el departamento contable en todas sus sucursales (Quito, Guayaquil y Cuenca).
- Proporcionar la información contable y financiera necesaria a los entes reguladores que requieren. Ya sean estos requeridos por el estado (auditoría externa) o por la propia compañía (auditoría interna).
- Verificar la validez de los comprobantes que sustentan las operaciones contables. Por ejemplo: facturas, notas de venta, comprobantes de retención, liquidaciones de compra, órdenes de pago, etc.)

- Mantener actualizados los movimientos contables que se generen, apegándose a la normativa contable. Esta información será reportada al superior inmediato de acuerdo a las necesidades que se presenten.
- Controlar e inspeccionar el ingreso (recibos de caja) y salida de dinero (ordenes de pago y transferencias).
- Asegurar la aplicación efectiva del sistema de contabilidad usado en la compañía (SISE).
- Preparar y presentar en forma periódica de acuerdo a las necesidades de la compañía, informes económicos y financieros que representen su situación actual. Estos informes son: Estado de Situación Financiera (Balance General), Estado de resultados (PYG), Estado de Flujos de Efectivo, Estado de Cambios en el Patrimonio, Notas a los estados financieros, Conciliaciones Bancarias, etc.
- Demás funciones que estén bajo su competencia o que le sean ordenadas por la máxima autoridad.

3.1.6. Sub procesos del departamento

El departamento contable de la compañía objeto de estudio tiene a su cargo los siguientes procesos, los mismos que posteriormente serán evaluados con el objetivo de permitir el desarrollo de un manual de control interno.

- Anulación de cheques
- Aplicación de transferencias
- Pago a proveedores
- Pago de planillas
- Impresión de retenciones
- Ingreso de activos fijos
- Identificación de gastos
- Identificación de ingresos

3.2. Principios de contabilidad

A continuación se presentan las políticas, principios, o prácticas contables que adopta la compañía al momento de preparar sus estados financieros.

3.2.1. Negocio en Marcha

La compañía, al momento de reconocer un evento significativo que imposibilite el normal funcionamiento de sus operaciones; expondrá en los estados financieros dichas condiciones. De manera que el equipo directivo pueda tomar las decisiones correctas apegadas al cumplimiento de los objetivos.

3.2.2. Base de Acumulación o Devengo

La compañía prepara sus estados financieros en base al principio del devengo (con excepción de la información correspondiente a los flujos de efectivo), el cual expone que las partidas (activo, pasivo, patrimonio y gasto) se reconocen cuando satisfagan los criterios de reconocimiento establecidos en las NIIF.

3.2.3. Uniformidad

La compañía conserva la información correspondiente a la presentación y clasificación de las partidas expuestas en los estados financieros de un periodo a otro, excepto cuando la organización realiza un cambio en sus operaciones y considera necesario otra clasificación o presentación y cuando una norma exija un cambio.

3.2.4. Materialidad

Cuando existe una partida importante y relevante, la compañía presenta en los estados financieros las partidas similares por separado. Es decir, el resto de partidas que no tengan similitud se presentan por separado, excepto si son materiales

3.2.5. Información Comparativa

La información comparativa del periodo anterior se presenta en los estados financieros para cualquier tipo de información cuantitativa que se requiera en dicha presentación.

3.2.6. Políticas Contables

La compañía ha desarrollado políticas contables, las mismas que usa en el balance de apertura con NIIF y que siempre es utilizada en los primeros estados financieros presentados. Las políticas deben cumplir con las NIIF vigentes a la fecha de presentación.

3.3. Normas de contabilidad

Las normas son consideradas como fundamentos o en otros casos limitaciones que circundan la información, en este caso la compañía se apega tanto a las Normas Internacionales de Contabilidad como a las Normas Internacionales de Información Financiera.

3.3.1. NIC utilizadas

NIC 1	Presentación de Estados Financiero
NIC 7	Estado de Flujos de Efectivo
NIC 8	Políticas Contables, cambios en estimaciones contables
NIC 10	Hechos posteriores a la fecha del balance
NIC 12	Impuestos sobre las ganancias
NIC 14	Información financiera por segmento
NIC 18	Ingresos ordinarios
NIC 19	Retribuciones a los empleados
NIC 23	Costes por Intereses
NIC 24	Información a revelar sobre partes vinculadas
NIC 26	Contabilización e Información Financiera sobre planes de Prestaciones por Retiro
NIC 27	Estados Financieros Consolidados y Separados
NIC 28	Inversiones en Entidades Asociadas
NIC 31	Participaciones en Negocios Conjuntos
NIC 32	Instrumento Financiero Presentación
NIC 34	Información Financiera Intermedia
NIC 36	Deterioro del valor de los activos
NIC 37	Provisiones, Activos Contingentes y Pasivos Contingentes
NIC 38	Instrumentos Financieros. Reconocimiento y Valoración
NIC 39	Activos Intangibles

Cuadro 1: Normas Internacionales de Contabilidad

Mediante la aplicación de estas normas la compañía a podido tener un marco normativo al cual regir sus actividades y lograr la consecución de sus objetivos.

3.3.2. NIIF utilizadas

NIIF 1	Adopción por primera vez de las Normas Internacionales de Información Financiera
NIIF 2	Pagos basados en acciones
NIIF 3	Combinaciones de Negocios.
NIIF 4	Contratos de Seguros
NIIF 7	instrumentos financieros: información a revelar
NIIF 8	Segmentos Operativos.

Cuadro 2: Normas Internacionales de Información Financiera.

Para la adopción de las normas internacionales de información financiera se ha establecido la obligatoriedad del uso de estas normas para todas las compañías.

De tal manera que se pueda mejorar visiblemente tanto la presentación como la estructura de las funciones departamentales asignadas.

Sobre todo estas normas le dan mayor importancia a la presentación y elaboración de los estados financieros, lo que es muy beneficioso ya que estas proporcionan una base estable para el desarrollo de actividades.

Para esto, se han realizado capacitaciones al personal que necesariamente debe estar en contacto con las normas y emplearlas adecuadamente.

3.4. Políticas

La compañía ha diseñado un sinnúmero de políticas, las mismas que se han creado de acuerdo a las necesidades de cada departamento.

A continuación se presentan las políticas que forman parte del departamento Financiero.

Políticas
Política de Prevención de Lavado de Activos;
Política de Sanciones Económicas
Política Anti-Corrupción
Política de Conflictos of Interés
Política Antimonopolio y Competencia Desleal
Política de Reporte de Fraudes
Política de Regalos y Entretenimiento
Política Anti-boicot
Política de Mantenimiento de Registros
Política de Manejo de Información
Política de Tráfico de Influencias
Política de Alegatos para Investigación

Cuadro 3: Políticas de la compañía.

Debido a que dentro del departamento financiero; se encuentran el departamento de tesorería, cobranzas, reaseguros y administrativo, se hace necesario precisar cuales son las políticas que pueden aplicarse al área de contabilidad.

Es así que de las políticas establecidas para uso del departamento financiero, se han escogido las siguientes; que son las que se acoplan de mejor manera para mantener un desarrollo eficaz del departamento contable.

- Política de Prevención de Lavado de Activos
- Política de Sanciones Económicas
- Política de Reporte de Fraudes
- Política de Mantenimiento de Registros
- Política de Manejo de Información

3.5. Aspectos relevantes

Con todos los antecedentes mencionados, se puede concluir que la compañía a desarrollado los siguientes complicaciones para las cuales se necesita desarrollar un manual que permita proporcionar soluciones inmediatas y mejorar la eficacia de las operaciones que se desarrollan diariamente en la compañía.

- La organización no cuenta con elementos indispensables para lograr la eficiencia operacional tales como: objetivos departamentales, foda, misión y visión individuales.
- No se mantienen actualizados los organigramas institucionales y consecuentemente tampoco las funciones de cada cargo.
- A pesar que hace aproximadamente 3 años, se inició con el levantamiento de procesos con el objetivo de desarrollar un manual de control, no se ha concretado hasta la actualidad, dejando a la compañía sin el apoyo de este elemento indispensable
- Se deja una responsabilidad considerable en las manos de los pasantes como pagos y registros de asientos contables. Lo cual a un largo plazo pueden ocasionar inconvenientes (pagos) y la distorsión de la información financiera (registro de asientos) ya que debido a que los pasantes no tienen suficiente responsabilidad pueden incurrir en el desarrollo de actividades con ineficiencia.
- Debido a esa mala práctica, ha sido necesario realizar reclasificaciones constantes y en mayor volumen en el cierre de año, además de recibir quejas acerca del cálculo de impuestos.
- A pesar que en todas los procesos se involucran tres personas (realiza, revisa y aprueba), debido a la carga operativa excesiva no se hace posible revisar minuciosamente cada actividad por lo que se vería necesario incrementar un

puesto de trabajo que con un mayor tiempo pueda ayudar a la ejecución de estos procesos con éxito.

- Además de los problemas que ya se han mencionado, también existen otros controles que se han dejado de lado o se han retrasado debido a diferentes motivos.

Con la implementación de esta propuesta, se espera que todos los problemas descritos puedan ser solucionados de la mejor manera y en un tiempo prudencial.

CAPITULO IV

4 DISEÑO DE MANUAL DE CONTROL INTERNO

4.1. Introducción

En base a lo detectado en el capítulo anterior, se estructura un manual sobre la base del Coso ERM, cuyo enfoque radica en el uso efectivo de los controles, de manera que se pueda alcanzar los objetivos establecidos.

4.2. Esquema manual

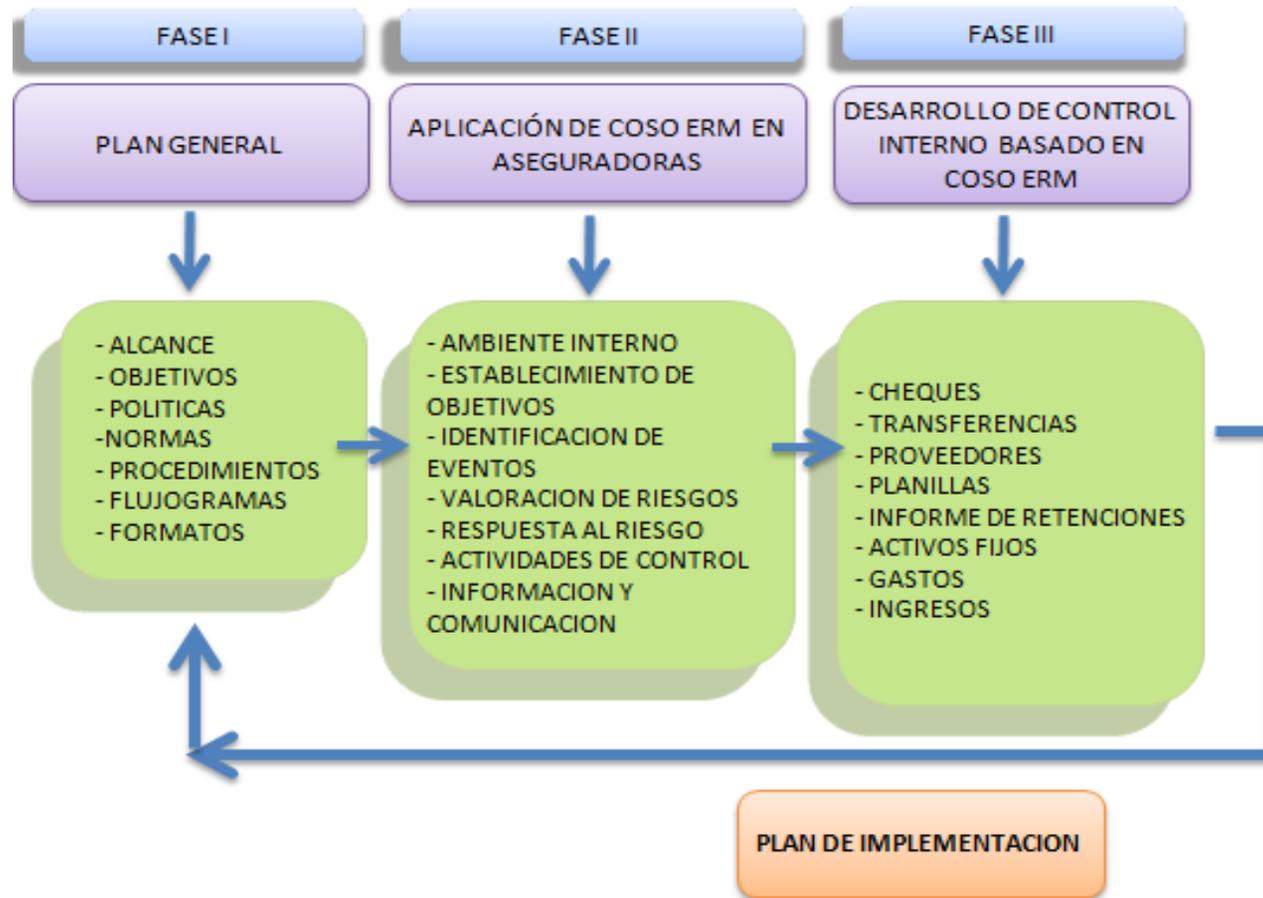


Figura 33: Esquema del manual de control interno

4.3. Diseño del manual

4.3.1. Fase I

Para dar inicio al desarrollo del manual de control interno para una compañía de seguros y reaseguros es necesario presentar en primera instancia los siguientes puntos:



Figura 34: Plan general para el desarrollo de un manual de control interno

A. Alcance del manual

El manual será desarrollado de manera que todas las personas que se encuentran involucradas (directa e indirectamente) en el proceso financiero contable, precisen poner en práctica su contenido, con el fin de mejorar los resultados de las operaciones que se llevan a cabo en este departamento. Para lograrlo será necesario designar responsables de ejecutar y administrar el control interno.

B. Objetivos del Manual

Alcanzar la efectividad total de las operaciones desarrolladas en el departamento contable de una compañía de seguros y reaseguros

Proporcionar una herramienta que sirva de guía para que el personal involucrado en las actividades contables tenga conocimiento constante de la manera en la que se deben efectuar las operaciones

Generar información oportuna, veraz, confiable y a tiempo para la toma de decisiones por parte del equipo directivo. Esta información se verá reflejada o servirá como sustento de la resultados presentados en los estados financieros.

Servir de base para futuros cambios de acuerdo a las necesidades que se presenten a largo o mediano plazo.

Permitir el uso eficiente de los recursos, en este caso uno de los que mas se optimizará será el tiempo.

Servir de apoyo para el resto de departamentos, ya que con un manual se puede mejorar considerablemente la comunicación tanto vertical como horizontalmente.

C. Normas del manual

Se deben crear los formatos que permitan respaldar el estudio de los peligros que afectan la compañía para lo cual se deberá documentar el desarrollo de mapas de riesgos y matrices de control, lo que permitirá una mayor eficacia en las operaciones de tipo contable o financieras. El desarrollo de las actividades debe apegarse a las políticas y procedimientos que se detallan en el manual, de manera que no exista errores en su ejecución.

Los manuales deberán incluir análisis oportunos informando acerca del monitoreo realizado a las actividades, de manera que se pueda constatar las modificaciones y documentar el seguimiento de los cambios realizados para obtener mejoras.

Designar un responsable que esté encargado de llevar a cabo la administración y control de la aplicación los manuales.

Existirá una revisión periódica que será designada según las necesidades del departamento contable, la misma que se documentará con un informe presentado por el responsable de la administración del manual.

D. Procedimientos

- Se determina un conjunto de pasos que se deben realizar para lograr la efectividad del control interno, entre estas tenemos:
- Elaboración del plan general y del manual de control interno
- Establecimiento de los responsables de elaborar, revisar y aprobar el manual de control interno
- Establecimiento de un responsable de administrar el control interno mediante la aplicación del manual y el monitoreo de su desempeño.
- Elaboración de informes de los resultados alcanzados mediante la aplicación del manual
- Actualización de la información que contiene el manual.
- Retroalimentación de la información

E. Flujogramas

Posteriormente se presentarán flujo gramas que simbolizan de manera gráfica los pasos de cada procedimiento pertenecientes a las siguientes actividades contables:

- Emisión y contabilización de cheques
- Contabilización de transferencias
- Contabilización de servicios a asegurados
- Contabilización de panillas
- Gestión de requerimientos de comprobantes de retención
- Revisión de contratos con proveedores

- Contabilización de equipos
- Contabilización de Activos Fijos
- Correcta distribución de costos y gastos
- Contabilización de Ingresos

F. Formatos del manual

Con el fin de facilitar la eficiencia del control interno, será necesario diseñar formatos para el registro de las actividades contables desarrolladas en la compañía:

- Cuadros de Amortización y depreciación
- Formularios de solicitud de anticipos de gastos de viaje y anticipo sueldos.
- Cuadro de cálculos de liquidación de haberes.
- Formularios de reembolsos de gastos administrativos
- Formato de solicitud de transferencias
- Formulario de creación de proveedores temporales y permanentes

4.3.2. Fase II

A. Aplicación de coso ERM en compañías de seguros y reaseguros

A continuación se presenta la aplicación de los 8 componentes de coso ERM en un compañía de seguros y reaseguros, con el fin de que las organizaciones de este tipo orienten sus actividades en base a su estructura organizacional; es decir que cumplan con valores éticos, morales y demás elementos que mantengan un ambiente organizacional armonioso; de igual manera, se deberá identificar los eventos internos y externos que puedan dar origen a riesgos que afecten las operaciones contables, para lo cual será necesario dar respuesta a cada uno de ellos.

También será importante realizar actividades de control, comunicación de la información y monitoreo, lo que permitirá constatar el desarrollo eficaz de las operaciones.

Es importante mencionar que estas acciones deben estar apegadas a un marco integrado que permita la universalidad de su significado.

Los componentes a ser evaluados en la compañía objeto de estudio son los siguientes.



Figura 35: Componentes COSO ERM

Fuente: (Cooper & lybrand S.A/ Instituto de Auditores Internos de España, 1997)

a. Primer componente (Ambiente Interno)

El ambiente de control de la compañía de seguros y reaseguros objeto de estudio, se ha determinado por un conjunto de circunstancias que enmarcan el accionar y el comportamiento del recurso humano que permite el desarrollo de los procesos organizacionales, basados en la integridad y valores éticos.

i. Elementos del ambiente interno

- **Valores éticos institucionales**

Al igual que para una compañía de seguros y reaseguros como para cualquier otra organización, los valores éticos institucionales deben ser establecidos en base a la obtención de un ambiente laboral confiable y armonioso, de manera que se logre la fidelidad de los empleados al equipo de trabajo.

Estos valores deben ser conocidos por todos, por lo que se propone informar oportunamente al personal, de modo que se puedan cumplir y aplicar dentro de la organización.

Los valores que se plantea para su aplicación son:

- Responsabilidad
- Honestidad
- Respeto
- Confidencialidad
- Lealtad

- **Compromiso institucional**

Tanto las compañías aseguradoras como el resto de organizaciones que conforman el mercado ecuatoriano, tienen el compromiso de cumplir obligaciones que adquieren con los elementos internos o externo que conforman la organización. Es necesario prestar atención al cumplimiento de los objetivos que permitan desempeñar dichos objetivos.

A continuación se presentan los compromisos institucionales de una compañía de seguros y reaseguros:

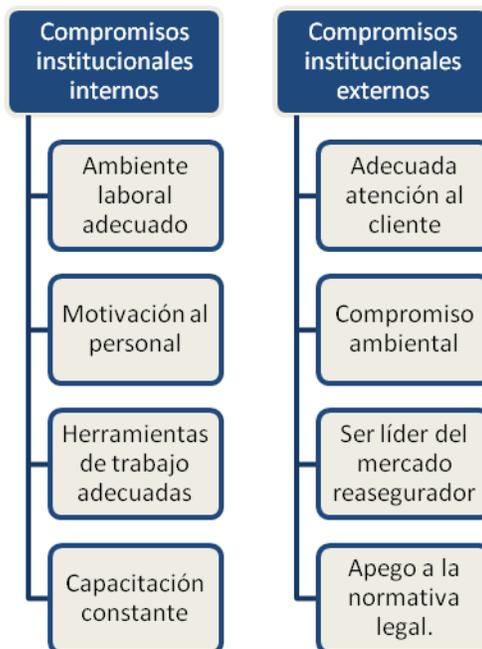


Figura 36: Compromisos institucionales de una compañía de seguros

- **Estructura Organizacional**

Cabe recalcar que tanto el organigrama organizacional así como los departamentales no ha sido actualizados desde hace un tiempo considerable, para lo cual se ha desarrollado uno propuesto en base a las actividades que se desarrollan actualmente, el mismo que se presenta en capítulos anteriores.

b. Segundo Componente (Establecimiento de objetivos)

La compañía se ha definido una meta clara, la misma que se encuentra alineada con su misión y visión, proporcionando una mejora en la toma de decisiones pero a que su vez pueden acarrear riesgos inesperados

i. Objetivos de la compañía de seguros y reaseguros:

- **Lograr una rentabilidad progresiva**

Lograr rentabilidad a largo plazo es uno de los objetivos comunes que tienen todas las empresas, ya que ese es el fin con el que fueron creadas y ese ingreso es el que permite que una compañía subsista.

En este caso es muy importante conseguir utilidad cada año ya que gracias a eso es posible mantenerse en el mercado y progresivamente posicionarse como una compañía de seguros y reaseguros líder en el mercado. Claro que para obtener lucro es necesario complementarlo con otros objetivos.

- **Excelente atención al cliente**

Debido a que el soporte de una compañía son los recursos aportados por los compradores de un bien o servicio, es muy importante contar con una excelente atención al cliente. Lo que permitirá mantener su fidelidad y sobre todo la estabilidad de la organización en el mercado.

Para lograrlo se han puesto en práctica estrategias de venta y atención al cliente diseñadas por la organización para prevenir impactos negativos, entre las que tenemos las siguientes:

- Investigación de mercado.
- Competencia leal con los competidores
- Estrategias de ventas
- Estrategias de publicidad y propaganda
- Expandir el mercado

Al igual que todas las organizaciones, las compañías de seguros y reaseguros deben establecer sus objetivos en base a sus planes y metas, además de determinar los riesgos y el impacto que estos tienen en el cumplimiento de dichos objetivos.

c. Tercer Componente (Identificación de eventos)

La compañía realiza una identificación de eventos de manera impalpable y cada cierto tiempo, lo que no permite que se puedan visualizar los impactos positivos o negativos que estos traen en la organización de manera continua. Por lo que sería recomendable establecer un cronograma fijo de identificación de eventos.

- **Eventos**

EVENTOS POSITIVOS	OPORTUNIDADES
TECNOLOGICOS	Sistema Integral para la Administración de Compañías de Seguros Impresoras multifunción Paquetes informáticos (Microsoft Office) Equipos de computación (actualizados)
SOCIALES	Proyectos Sociales
	Voluntariados
COMPETENCIA	Buena imagen de la compañía
	Posicionamiento en el mercado
	Reconocimiento
CONVENIOS	Capacitaciones acordadas con la Camara de Comercio de quito
INFRAESTRUCTURA	Ambiente laboral adecuado
RECURSOS	Humano (capacitaciones, incentivos)
	Tecnológico
	Financiero
EVENTOS NEGATIVOS	REGSOS
ECONOMICOS	Riesgo de crédito
	Tasas pasivas altas
	Tipo de cambio
	Índices Financieros deficientes
NATURALES	Desastres Naturales (Terremotos, Incendios, Inundaciones)
	Información confidencial
INFORMACION	Imagen empresarial
	Recurso humano confiable
	Inflación
POLITICOS	Tasas
	Impuestos
	Contribuciones
	Falta de soportes
REGISTROS	Control interno
	Inconsistencia en los registros, Mal manejo de tiempos.

d. Cuarto componente (Valoración del Riesgo)

Para que la compañía pueda evaluar sus riesgos, debería tomar en cuenta tanto la probabilidad y el impacto que tiene en un momento determinado

- **Análisis de riesgos**

A continuación se presenta un análisis de riesgos de los posibles impactos que se pueden dar cuando estos se produzcan.

Tabla 9:

Análisis de riesgos.

RIESGOS	ANALISIS
DE LIQUIDEZ	Iliquidez para cubrir obligaciones, por ejemplo pago a proveedores y asegurados
NATURALES	Incendios, derrumbes, inundaciones, lo que pueden causar pérdidas tanto cuantitativas como de información necesaria exigible por los organismos de control
DESCONFIANZA DE LOS CLIENTES	Mala imagen de la compañía, lo que causa desinterés de los clientes en la adquisición de servicios de seguros y consecuentemente la disminución de la rentabilidad
INFORMACION	Posible difusión de información confidencial, lo que causaría el incumplimiento de objetivos
LEYES	Pueden existir leyes que perjudiquen en forma legal y económica a la compañía, por ejemplo tenemos a los impuestos y la ley de cheques que afectan directamente sus registros contablemente.
REGISTROS INADECUADOS	El registro incorrecto de la información puede causar inconsistencias en su presentación y toma de decisiones
FALTA DE SOPORTES	La inexistencia de documentación que soporte las operaciones desarrolladas puede ocasionar conflictos en auditorías internas o externas
CONTROL INTERNO INADECUADO	La falta de controles puede ocasionar la inestabilidad de las operaciones de la compañía y en a largo plazo el colapso de la misma.
PERSONAL	La contratación de personal inadecuado puede ocasionar la administración inadecuada de información confidencial. Por ejemplo la confabulación con otras compañías similares
	CONTINUA 

MAL USO DE LAS INSTALACIONES	El mal uso de las instalaciones pueden provocar el desempeño ineficiente de las operaciones de los empleados
MAL USO DE LOS EQUIPOS TECNOLOGICOS	Es necesario prevenir que los equipos tecnológicos sean manejados para usos personales
PAQUETES TECNOLOGICOS	Pueden existir fallos en el sistema tecnológico que utiliza la compañía, lo que causaría retrasos o errores en los registros de información y por lo tanto inconsistencia en la presentación de la misma. Por ejemplo asientos contables e impresión de retenciones
COSTOS Y GASTOS	Se puede dar una distribución inadecuada de los costos y gastos que se generan en la organización, debido al desconocimiento de los centros de costos existentes y la falta de autorización por el gerente de cada línea de negocio.
ACTIVOS FIJOS	Registro inadecuado de los activos fijos, debido al desconocimiento de las políticas internas de la compañía, por ejemplo cargar como gasto algo que debería ser considerado como activo
INGRESOS	error en la imputación de recibos de caja debido al desconocimiento del tema del que se trata

- **Mapa de riesgos**

Según varias definiciones se puede concluir que el mapa de riesgos es un instrumento que permite situar factores perjudiciales en un lugar de trabajo definido. Esto se puede lograr mediante posiciones relevantes y representaciones de los riesgos potenciales.

Con la aplicación de mapas de riesgos se puede calificar la presencia de un riesgo y prever futuros daños. Además que se puede adaptar fácilmente a las necesidades y objetivos e identifica los factores y diseñar estrategias y actividades orientadas a controlar o minimizar la presencia de estos posibles riesgos.

A continuación se presentan alguno de los objetivos más importantes que proporciona la elaboración de un mapa de riesgos de una empresa



Figura 37: Objetivos de un mapa de riesgos.

También se puede decir que un mapa de riesgo forma parte de la metodología de análisis que se emplea en una organización, también es un medio que ayuda a las empresas a dar prioridad a las operaciones para mejorar las situaciones de trabajo.

Un mapa de riesgos se desarrolla con el fin de con el fin de:

- Aplicar programas de prevención.
- Analizar periódicamente los riesgos a través del control de la tarea de los programas de riesgos.
- Evaluar la eficacia de las gestiones de prevención.

“La implementación de programas y sistemas de control de gestión deben tener como finalidad la transformación y mejora de las condiciones de trabajo a través de la participación directa de los trabajadores y la dirección de los especialistas del tema que se trate”. (Jakobsen)

MAPA DE RIESGOS CONTROL INTERNO									
Bajo	probabilidad 1		Bajo		Impacto 1		bajo	nivel r 1	
Medio	probabilidad 2		Medio		Impacto 2		medio	nivel r 2	
Alto	probabilidad 3		Alto		Impacto 3		Alto	Nivel r 3	
RIESGO	DESCRIPCIÓN	POSIBLES CONSECUENCIAS	IMPACTO	PROBABILIDAD	CONTROL EXISTENTE	NIVEL RIESGO	ACCIONES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA
Riesgo de Liquidez	Posible Iliquidez para cubrir obligaciones con terceros, por ejemplo pago a proveedores y asegurados.	-Incumplimiento de contratos con proveedores. - Mala imagen con asegurados. - Quejas por parte de los clientes - Disminución de asegurados.	3	2	Control de costos y gastos incurridos mediante la obligatoriedad de firmas de autorización.	2	Establecer charlas con los gerentes de cada línea de negocios para dar a conocer los requerimientos que permitan disminuir costos y gastos innecesarios en la compañía.	Departamento de contabilidad y administrador de control interno	Todos los meses.
Desastres naturales.	Posible pérdida de información debido a la presencia de catástrofes que afectan a la compañía.	- Pérdida de información potencial - Multas o sanciones por incumplimiento en la presentación de información a los organismos de control. - Falta de información necesaria para la preparación de informes de años anteriores.	2	1	Asignación de un lugar exclusivo para el archivo de documentación,	1	Implantar alarmas y detectores de incendio que permitan identificar posibles desastres previamente y lograr acciones inmediatas	Centro Logístico y administrador de control interno.	Semestral

RIESGO	DESCRIPCIÓN	POSIBLES CONSECUENCIAS	IMPACTO	PROBAB	CONTROL EXISTENTE	NIVEL RIESGO	ACCIONES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA
Normativa Legal y tributaria.	El cambio en la normativa legal puede ocasionar pérdidas cuantitativas y problemas legales para la organización.	<ul style="list-style-type: none"> - Posible incremento de los valores a cancelar al gobierno por concepto de impuestos tasas y contribuciones. - Multas e Intereses por retardo en el cumplimiento de pago. - Sanciones legales por el incumplimiento de normas expedidas para las compañías de seguros y reaseguras o su modificación. 	1	1	Asignación de una persona encargada de realizar los pagos a las instituciones públicas y de estar al tanto del cambio en la normativa legal y tributaria Asignación de personas encargadas de revisar y aprobar las órdenes de pago y registros contables de los impuestos y otros pagos a las entidades controladoras.	1	Ofrecer capacitaciones a la persona encargada de realizar los pagos de impuestos y otros valores a las instituciones del estado. Realizar evaluaciones para constatar el conocimiento actualizado de las personas encargadas de este proceso.	Analista contable I, analista contable II, administrador de control interno.	Bimensual
Falta de soportes.	Falta de soportes que sustenten la información presentada y registrada por todos los departamentos de la compañía.	<ul style="list-style-type: none"> - Registros inadecuados que no poseen soportes debido a inconsistencias. - Posibles sanciones impuestos por los organismos de control debido a la falta de documentación solicitada. - Inconsistencia en la presentación de la información. 	3	3	No existe un control establecido.	2	Designar dentro de las responsabilidades de cada empleador la revisión y exigencia de documentos de soporte para cada operación realizada dentro de la compañía	Administrador de control interno, cada uno de los empleados	Permanente

RIESGO	DESCRIPCIÓN	POSIBLES CONSECUENCIAS	IMPACTO	PROBAB	CONTROL EXISTENTE	NIVEL RIESGO	ACCIONES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA
Falta de controles	Falta de controles para cada una de las operaciones realizadas dentro del departamento de contabilidad de la compañía.	<ul style="list-style-type: none"> - Carencia de revisiones en los procesos que realizan los pasantes. - Falta de tiempo para una revisión profunda de los registros contables debido a la carga de trabajo asignada. - Falta de revisión diaria en el registro de asientos contables. - Poco control en la verificación de transferencias. 	3	3	No existen controles.	3	Establecer criterios específicos para el seguimiento y control de las acciones desarrolladas diariamente en la compañía.	Administrador de control interno, todo el personal.	Constante Permanente

RIESGO	DESCRIPCIÓN	POSIBLES CONSECUENCIAS	IMPACTO	PROBAB	CONTROL EXISTENTE	NIVEL RIESGO	ACCIONES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA
Contratación de personal adecuado.	Es posible que se contrate personal que no cumple con un perfil ético y moral adecuado para manejar información importante de la compañía	<ul style="list-style-type: none"> - Administración inadecuada de información confidencial. - Posibles confabulaciones. - Falta de compañerismo y deseo de cooperación con el desarrollo de actividades. - Desempeño ineficiente. - Monopolización del departamento de recursos humanos 	1	1	Procesos de contratación	1	<p>Designar una persona encargada de supervisar los procesos de contratación que permanezca en la matriz.</p> <p>Eliminar las contrataciones en base a beneficios personales.</p>	Administrador de control interno. Analista de Recursos humanos.	Trimestral
Mal uso de las instalaciones y los equipos tecnológicos-sistemas.	Mal uso de los lugares de trabajo y de los equipos destinados a cada funcionario, junto con los sistemas que en estos se encuentran.	<ul style="list-style-type: none"> - Uso de las instalaciones como lugar de recreación o uso de elementos prohibidos por la compañía. - Utilizar los equipos e instrumentos de trabajo para beneficios personales. - Usar paquetes informáticos destinados entretenimiento 	2	2	Políticas de uso de equipos y paquetes informáticos	3	Fomentar el autocontrol, mediante charlas y mensajes continuos.	Administrador de control interno y todo el personal	Constante

RIESGO	DESCRIPCIÓN	POSIBLES CONSECUENCIAS	IMPACTO	PROBAB	CONTROL EXISTENTE	NIVEL RIESGO	ACCIONES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA
Manejo de gastos y activos fijos	Existe la posibilidad que se confundan los conceptos del gasto y que sean asignados a centros de costos a los que no pertenecen esos valores.	<ul style="list-style-type: none"> - Asignación errónea de los gastos para los centros de costos originados para las cuentas contables. - Posible confusión para diferenciar un gasto de un activo. - Gastos incurridos y no autorizados por el gerente de cada línea de negocio. 	3	3	El cargo de gastos no es aplicado si no existen firmas de autorización por los gerentes de cada línea de negocios	3	Preparar charlas con los gerentes de manera que se les informe el procedimiento (firmas de autorización, distribución de los gastos) a seguir para iniciar la aplicación de los gastos incurridos. Dar a conocer a las personas encargadas del proceso de asignación de gastos, las políticas internas referentes a los gastos y los activos. Dar a conocer al responsable de la asignación de gastos, los centros de costos existentes e informar oportunamente la creación de nuevos centros de asignación.	Responsable de asignación de gastos y administrador de control interno	Bimestral

RIESGO	DESCRIPCIÓN	POSIBLES CONSECUENCIAS	IMPACTO	PROBAB	CONTROL EXISTENTE	NIVEL RIESGO	ACCIONES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA
Recibos de caja	Aplicación errónea de los recibos de caja y falta de firmas de responsabilidad.	<ul style="list-style-type: none"> - Desconocimiento del proceso que origina el recibo de caja. - Aplicación errónea por el desconocimiento del tema. - No se puede detectar quien realizó la imputación del recibo de caja debido a que no se suscriben las firmas de responsabilidad. 	3	2	No existen controles	2	<p>Mantener la obligatoriedad de las firmas de elaboración.</p> <p>Extraer un análisis de las cuentas involucradas cada 2 semanas para detectar posibles errores antes del cierre de mes.</p> <p>Solicitar al departamento de sistemas un listado de los usuarios que realizan imputaciones de recibos de caja para detectar la frecuencia con que ocurren las fallas por cada usuario.</p>	Analista contable, administrador de control interno	Continuo.

- **Matriz de riesgos**

Para el análisis de riesgos se ha utilizado el proceso de acuerdo al modelo coso, para lo cual se han considerado factores internos y externos, la ponderación de riesgos es la siguiente: De 1 a 2, el riesgo es bajo. De 3, el riesgo es Medio. De 4 a 5, el riesgo es alto.

e. Quinto componente (Respuesta al Riesgo)

A continuación se muestran las posibles respuestas que la compañía puede dar a los diferentes riesgos que se presenten durante la ejecución normal de sus operaciones.

- **Respuesta a los riesgos**

Tabla 10:

Respuesta a los riesgos.

RIESGOS	RESPUESTA AL RIESGO	ACEPTAR	COMPARTIR	MITIGAR	RECHAZAR
DE LIQUIDEZ	Establecer charlas con los gerentes de cada línea de negocios para dar a conocer los requerimientos que permitan disminuir costos y gastos innecesarios en la compañía			X	
NATURALES	Implantar alarmas y detectores de incendio que permitan identificar posibles desastres previamente y lograr acciones inmediatas.	X			X
DESCONFIANZA DE LOS CLIENTES	Desarrollar políticas de mejoramiento de imagen y fortalecer las políticas de atención al cliente.			X	
LEYES	Ofrecer capacitaciones a la persona encargada de realizar los pagos de impuestos y otros valores a las instituciones del estado. Realizar evaluaciones para constatar el conocimiento actualizado de las personas encargadas de este proceso			X	
FALTA DE SOPORTES	Designar dentro de las responsabilidades de cada empleador la revisión y exigencia de documentos de soporte para cada operación realizada dentro de la compañía	X		X	
					CONTINUA 

RIESGOS	RESPUESTA AL RIESGO	ACEPTAR	COMPARTIR	MITIGAR	RECHAZAR
CONTROL INTERNO INADECUADO	Establecer criterios específicos para el seguimiento y control de las acciones desarrolladas diariamente en la compañía.			X	
PERSONAL	Designar una persona encargada de supervisar los procesos de contratación que permanezca en la matriz. Eliminar las contrataciones en base a beneficios personales.				X
MAL USO DE LAS INSTALACIONES Y DEL EQUIPO TECNOLÓGICO - SISTEMAS Y PAQUETES	Fomentar el autocontrol, mediante charlas y mensajes continuos.	X		X	
MANEJO DE GASTOS Y DE ACTIVOS FIJOS	Preparar charlas con los gerentes de manera que se les informe el procedimiento (firmas de autorización, distribución de los gastos) a seguir para iniciar la aplicación de los gastos incurridos. Dar a conocer a las personas encargadas del proceso de asignación de gastos, las políticas internas referentes a los gastos y los activos. Dar a conocer al responsable de la asignación de gastos, los centros de costos existentes e informar oportunamente la creación de nuevos centros de asignación			X	
INGRESOS	Mantener la obligatoriedad de las firmas de elaboración. Extraer un análisis de las cuentas involucradas cada 2 semanas para detectar posibles errores antes del cierre de mes. Solicitar al departamento de sistemas un listado de los usuarios que realizan imputaciones de recibos de caja para detectar la frecuencia con que ocurren las fallas por cada usuario.			X	

f. Sexto Componente (Actividades de Control)

Las actividades de control incluyen las políticas y los procedimientos que permiten cerciorar que las respuestas a los riesgos o directivas administrativas se estén cumpliendo efectivamente.

Estas actividades también aseguran la toma de acciones necesarias que permitan manejar los riesgos de manera que se cumplan los objetivos establecidos para la organización.

Es necesario que las actividades de control se manejen en todos los niveles y en todas las funciones.

Entre las actividades de control que deben implementarse tenemos:

- Aprobaciones
- Autorizaciones
- Verificaciones
- Revisión del desempeño en las operaciones
- Seguridad de activos
- Segregación de responsabilidades.

- **Actividades de control**

Asegurar que las operaciones contables de la compañía sean realizadas adecuadamente y de manera que se logre alcanzar los objetivos preestablecidos.

Asegurar la precisión, veracidad y efectividad de las operaciones a través de las actividades de control

Implantar medios para mejorar el control interno como políticas, objetivos, procedimientos, flujo gramas o formatos.

g. Séptimo Componente (Información y comunicación)

En este componente se pretende encontrar diferentes maneras de transmitir la información hacia todos los niveles de la compañía.

En este caso se requiere utilizar medios de comunicación de cualquier tipo para que las personas involucradas en las operaciones contables o financieras estén al tanto en un momento oportuno y que les permita tomar decisiones acertadas.

Como se sabe, la calidad de la información juega un papel muy importante en una compañía, por eso es indispensable que ésta sea oportuna, clara, concisa y confiable en todos los departamentos que conforman la organización; de manera que se pueda identificar, evaluar y responder a los riesgos que pueda surgir.

- Canales de comunicación.

Se deberán establecer canales de comunicación tanto internos como externos para transmitir la información hacia las personas implicadas en los procesos contables. Entre estos podemos mencionar:

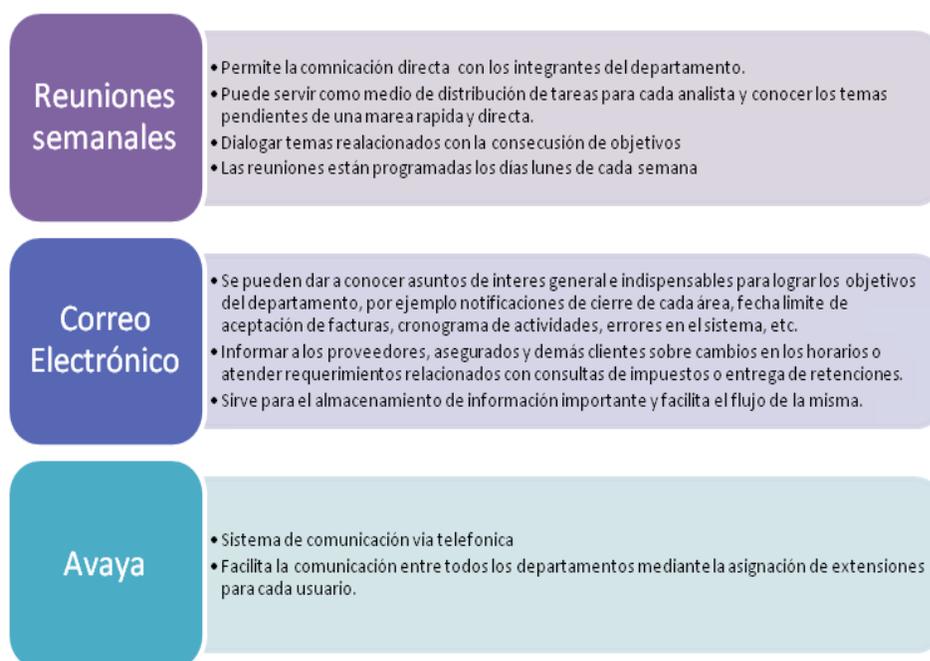


Figura 38: Canales de comunicación

h. Octavo componente (Monitoreo)

Constituye el último componente de Coso ERM, cuyo objetivo es asegurar el cumplimiento del control interno mediante el seguimiento de las actividades de mejora.

Pueden realizarse evaluaciones para determinar el nivel de progreso o estancamiento de las actividades de control interno.

A continuación se presentan actividades de monitoreo a realizarse al finalizar con la implementación del plan.

- Realizar evaluaciones mensuales acerca del desempeño del personal del departamento de contabilidad de manera que se pueda evidenciar la mejora continua.
- Supervisar el cumplimiento de las actividades mas riesgosas y que tienen mayor impacto en el desempeño del departamento.
- Verificar que se estén utilizando correctamente los canales de comunicación y que la información sea distribuida adecuadamente.
- Comprobar mediante análisis de cuentas que se las operaciones contables se están efectuando correctamente.
- Verificar que cada operación contable realizada tenga sus firmas de responsabilidad mediante la constatación mensual en el archivo de los documentos.

4.3.3. Fase III

A. Desarrollo del control interno basado en coso ERM

En esta fase se pretende emplear políticas, normas, procedimientos, flujo gramas y formatos de manera que sea posible desarrollar un manual de control interno basado en el análisis de cada uno de los componentes de COSO ERM.

Cada componente será aplicable a cada control desarrollado en la fase III, para esto es necesario identificar las áreas que tienen mayores dificultades para desarrollar sus actividades. En este caso se ha escogido el departamento de contabilidad debido a que se tiene mayor acceso a la información que se maneja y posee un nivel alto de riesgos debido a la gran cantidad de responsabilidad que ésta posee en la compañía.



Figura 39: Esquema de desarrollo de control interno

MANUAL DE CONTROL INTERNO CONTABLE BASADO EN COSO ERM			
ANULACION DE CHEQUES			
CHEQUES	Fecha de vigencia: Fecha de modificación:		
OBJETIVO: Establecer medidas de control efectivo sobre el manejo de cheques			
POLITICAS:			
<ul style="list-style-type: none"> • Todo pago será realizado mediante la entrega de un formato de requisición de cheques. • Se disminuirán dos dólares por concepto de anulación de cheques por mal endoso. • Se podrán realizar cheques locales solo previa autorización del jefe de tesorería. • Para cheques anulados es necesario adjuntar el Formulario de anulación de cheques 			
CONTROL INTERNO			
<ul style="list-style-type: none"> • Revisar que la documentación soporte esté completa. (justificativo del pago) • Asegurarse que los Formularios de anulación de cheques tengan todas las firmas de autorización y el cheque original a ser anulado. • No se permiten copias de los documentos que contengan firmas de responsabilidad • Asegurarse que las cuentas utilizadas en la generación de cheques sean las correctas. • La revisión deberá ser detenida y oportuna. • Revisar en el sistema los cheques anteriores para cerciorarse que la aplicación es la correcta, tanto para cheques anulados como para otros conceptos. 			
PROCEDIMIENTO			
<ul style="list-style-type: none"> • Recibir la documentación soporte junto con los formularios de anulación de cheques y el cheque anulado original. • Ingresar al sistema (caja ingresos, ingresos de caja cobranzas, Generación de Ordenes de Pago) • Ingresar las cuentas que intervienen en la generación de la orden de pago, anotar el número de OP, imprimir la OP. • Firmar y entregar al Analista contable II para la revisión de impuestos. • Firmar y entrega al Subcontador quien pone la rubrica de aprobación. • Se entrega a Caja para la respectiva emisión del cheque. 			
F..... Elaborado	F..... Revisado	F..... Aprobado	Fecha de actualización.....

FORMULARIO DE ANULACIÓN DE CHEQUES

Fecha de la Anulación

N°OP

Factura/Reclamo

Motivo de la anulación

DATOS DEL CHEQUE

N° de Cheque

Banco Pichincha Citi

Beneficiario

Fecha del cheque

SOLICITA

Nombre
Firma:

Fecha

APRUEBA

Nombre
Firma:

Fecha

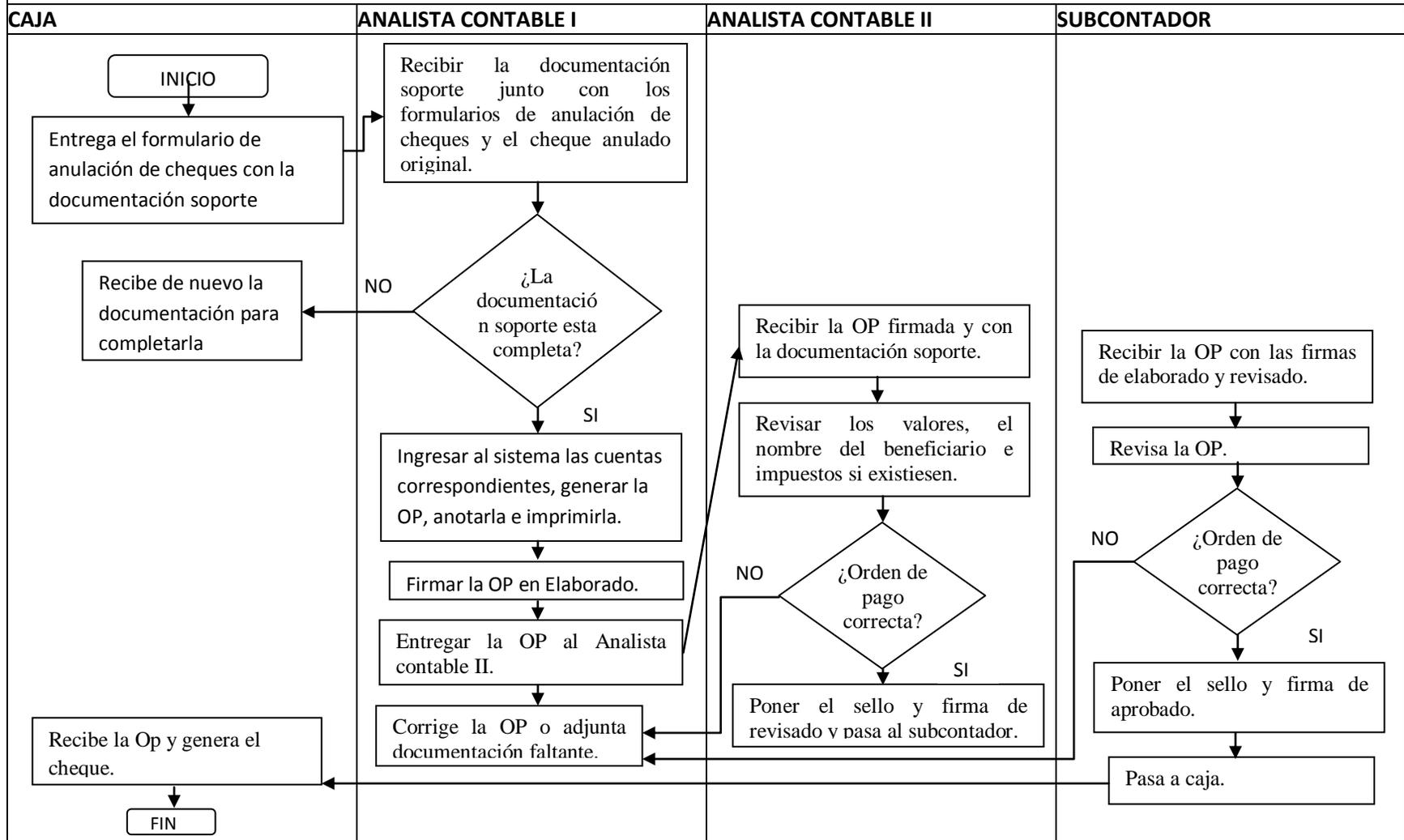
RECIBE

Nombre
Firma:

Fecha

FLUJOGRAMA DE CHEQUES

Procedimiento



MANUAL DE CONTROL INTERNO CONTABLE BASADO EN COSO ERM

APLICACIÓN TRANSFERENCIAS

TRANSFERENCIAS

Fecha de vigencia:

Fecha de modificación:

OBJETIVO: Ejercer un control eficaz de las cuentas utilizadas en la aplicación de transferencias..

POLITICAS:

- Las solicitudes de transferencias deben tener la aprobación del contador antes de ser procesadas.
- Se debe llenar los formularios de transferencia de acuerdo al modelo establecido por el departamento de tesorería
- Para órdenes de pago que se requiera transferencia es necesario indicar en la OP este requerimiento.
- Es necesario verificar que los datos bancarios de cada proveedor se encuentren cargados en cada perfil.
- Si la transferencia no requiere orden de pago es necesario presentarla con su respectiva autorización técnica impresa, con el valor a transferir y las respectivas firmas de autorización

CONTROL INTERNO

- Crear un formato en donde se identifiquen a las personas encargadas de realizar, revisar y aprobar la aplicación de transferencias diarias.
- Revisar que todos los ítems del reporte de transferencias proporcionado por el banco tengan sus respectivos soportes originales.
- Constatar antes de la aplicación que todas las transferencias a aplicar se encuentren debidamente procesadas, caso contrario eliminar de la lista las transferencias que han rebotado de manera que no se presenten futuras duplicaciones.
- Establecer una hora para la recepción de documentos y una para la aplicación de los mismos.
- Notificar los motivos de las diferencias en la aplicación una vez realizado el asiento.

PROCEDIMIENTO

- Recibir los reportes de las transferencias del día anterior con sus respectivos documentos soporte.
- Ingresar al sistema (caja ingresos, ingresos de caja cobranzas, Imputación de asientos de diario)
- Ingresar las cuentas correspondientes a las operaciones realizadas en cada transferencia.
- Imprimir la captura de pantalla con el número de transacción que genera el sistema.
- Entregar el asiento completa a una persona del archivo.

F.....

Elaborado

F.....

Revisado

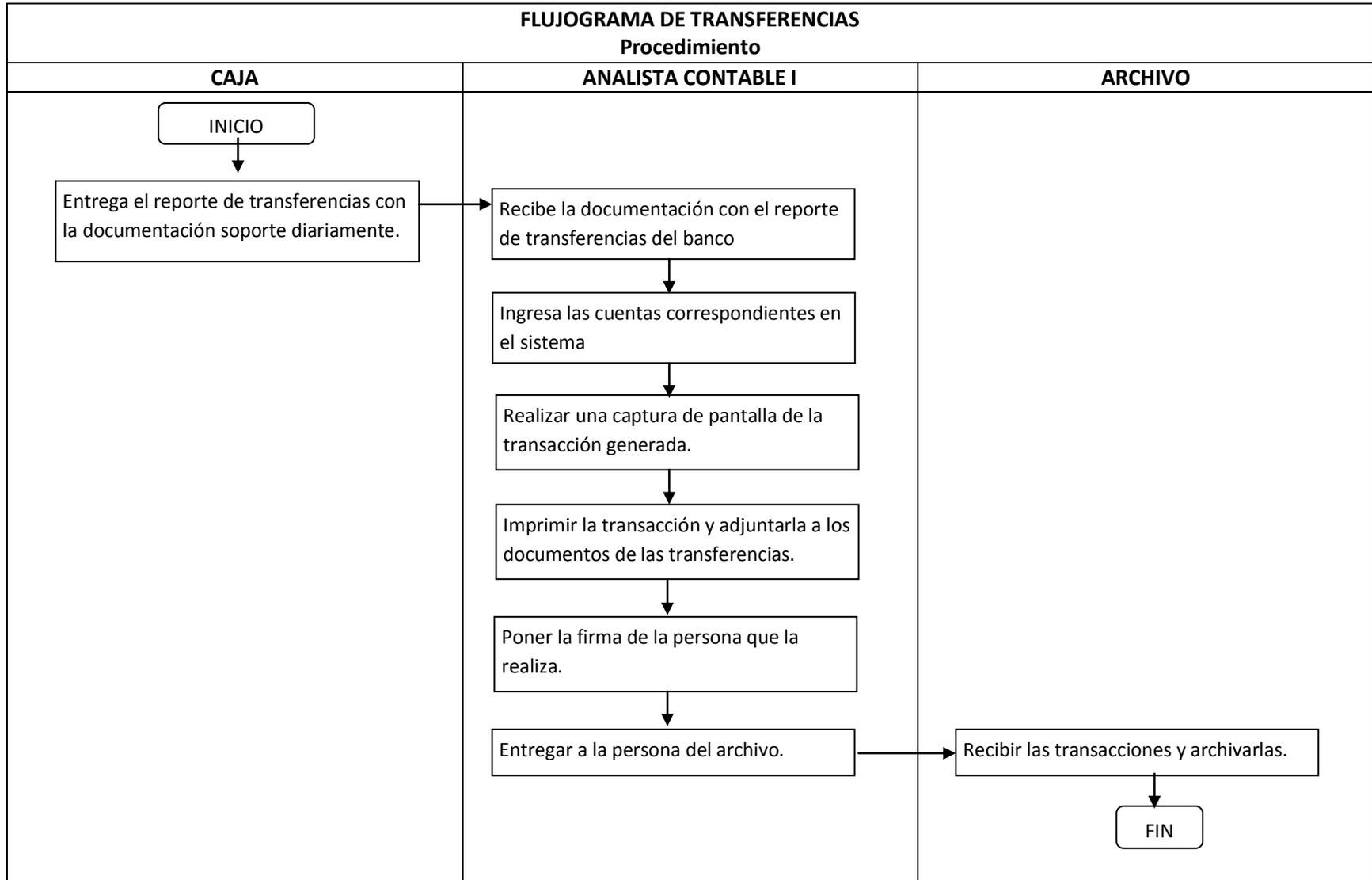
F.....

Aprobado

Fecha de actualización.....

FLUJOGRAMA DE TRANSFERENCIAS

Procedimiento



MANUAL DE CONTROL INTERNO CONTABLE BASADO EN COSO ERM

PAGO A PROVEEDORES

PROVEEDORES

Fecha de vigencia:

Fecha de modificación:

OBJETIVO: Controlar la contratación de servicios de proveedores y los pagos que para estos se generan.

POLITICAS:

- Revisar previamente a la recepción de facturas, que estas contengan la información requerida por el servicio de rentas internas y que los datos de la compañía sean los correctos
- Adjuntar todos los respaldos que justifiquen el pago de las facturas requeridas
- No se podrán recibir las facturas despues de la fecha estipulada en el cronograma de cierre de mes enviado al personal de todas las sucursales por el jefe del departamento contable.
- Se podrán crear proveedores permanentes o temporales siempre y cuando el departamento administrativo proporcione la documentacion necesaria estipulada para su creación.

CONTROL INTERNO

- Designar una persona que realice el seguimiento de pago de todas las áreas, mediante cuadros comparativos y detalle de información (cancelación de anticipos o falta de respaldos) que evite el pago duplicado o innecesario a proveedores.
- Generar la creación de un proveedor solamente con la documentación completa (formulario para la creación de proveedores, 3 cotizaciones como mínimo, ofac).
- Adicionar como requisito para la creación de proveedores, la firma del regional superior de la persona de administración.

PROCEDIMIENTO

- Recibir facturas con sus respectivas firmas de autorización hasta la fecha indicada.
- Ingresar al sistema
- Ingresar los datos de la factura y copiar el número de autorización técnica que genera el sistema.
- Ingresar la AT para generar una Orden de Pago.
- Impimir y firmar la orden de pago
- Pasar al analista contable II para su revisión, quien posteriormente pasará la OP a Caja para la elaboración del cheque.

F.....
Elaborado

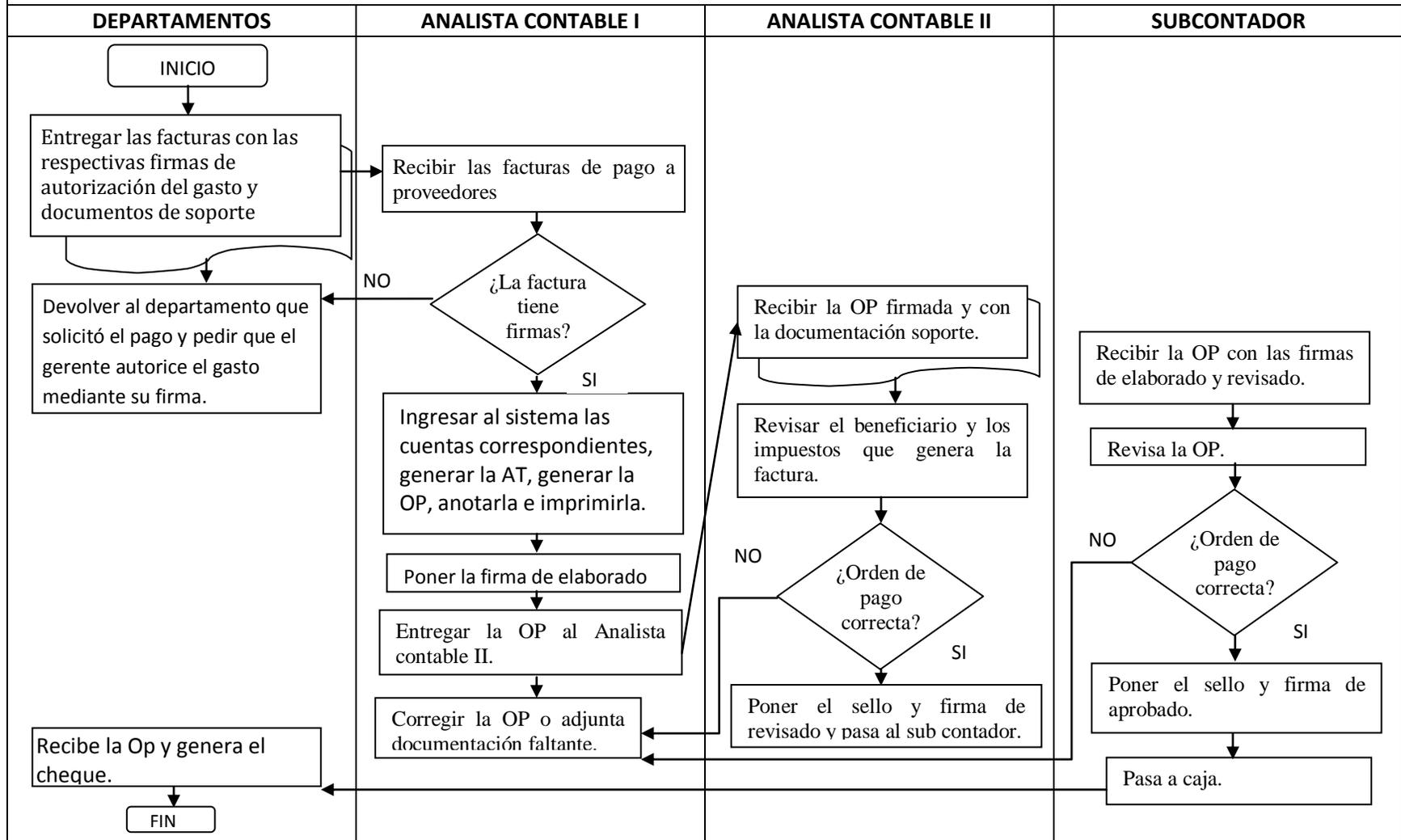
F.....
Revisado

F.....
Aprobado

Fecha de actualización.....

FLUJOGRAMA DE PROVEEDORES

Procedimiento



MANUAL DE CONTROL INTERNO CONTABLE BASADO EN COSO ERM

PAGO DE PLANILLAS

PLANILLAS

Fecha de vigencia:

Fecha de modificación:

OBJETIVO: Establecer controles sobre los valores que se envían a pagar al Instituto Ecuatoriano de seguridad Social.

POLITICAS:

- Realizar el pago de planillas en los periodos establecidos por el organismo regulador.
- Adjuntar los documentos que sustenten el pago.
- Comunicar oportunamente al departamento de recursos humanos los valores que sean necesarios para su conocimiento.

CONTROL INTERNO

- Proponer una revisión profunda de las cuentas que intervienen en las órdenes de pago generadas.
- Proporcionar instrucción a los analistas sobre las cuentas que deben intervenir en el pago de planillas.
- Designar dentro de las funciones del Analista II, la preparación de informes acerca de los valores cancelados al Instituto de seguridad social.
- Realizar de manera mensual un análisis de la cuenta contable del IESS.

PROCEDIMIENTO

- Ingresar a la pagina del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.
- Generar las planillas pendientes de pago.
- Imprimir las planillas.
- Ingresar al sistema (Caja Ingresos, Ingreso de Caja Cobranzas, Generación de Ordenes de Pago) para generar la OP.
- Entregar la OP al Analista contable I para su revisión.
- Entregar al subcontador para su aprobación.
- Pasar la orden de pago a caja

F.....
Elaborado

F.....
Revisado

F.....
Aprobado

Fecha de actualización.....

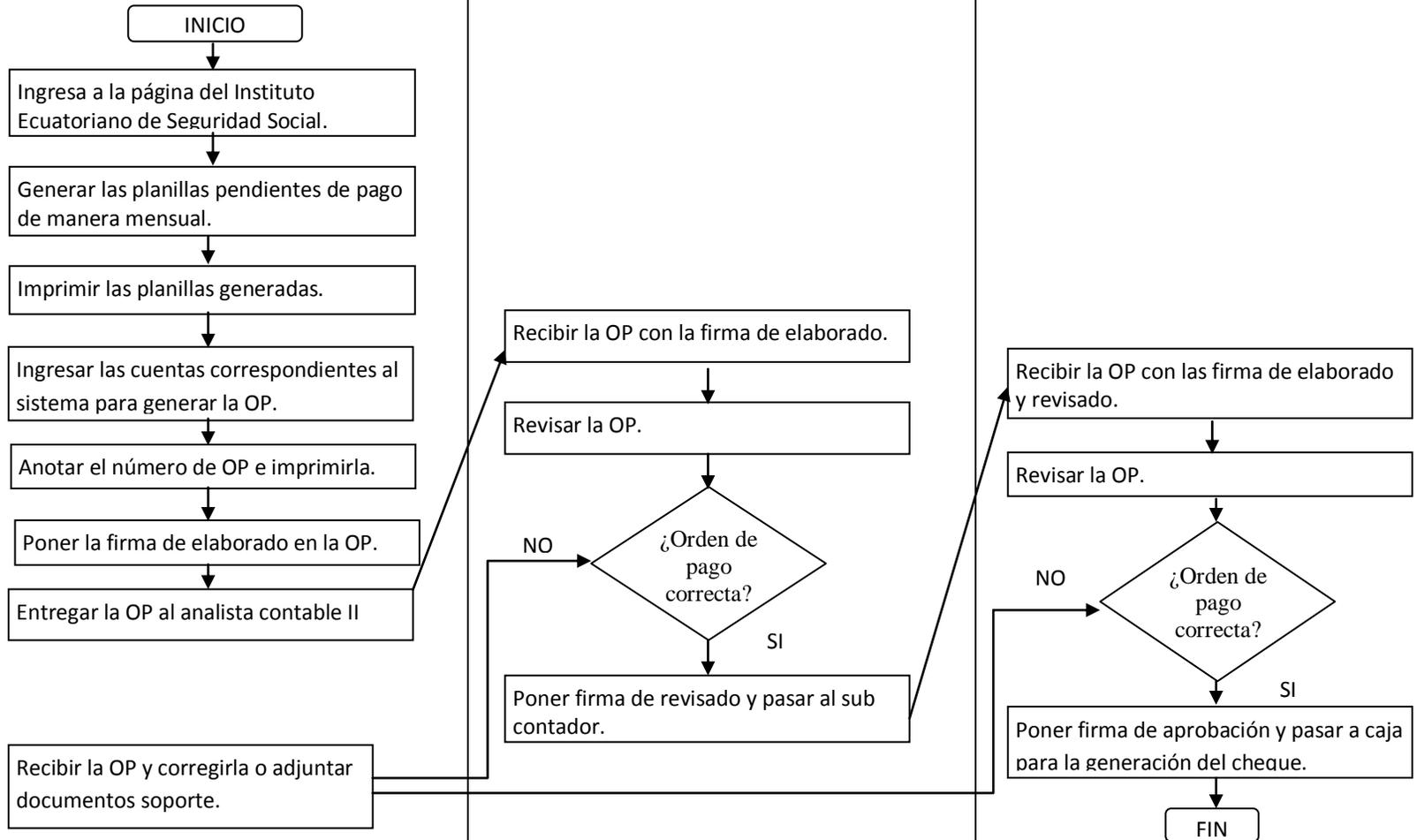
FLUJOGRAMA DE PLANILLAS

Procedimiento

ANALISTA CONTABLE I

ANALISTA CONTABLE II

SUBCONTADOR



MANUAL DE CONTROL INTERNO CONTABLE BASADO EN COSO ERM

IMPRESIÓN DE RETENCIONES

IMPRESIÓN DE RETENCIONES

Fecha de vigencia:

Fecha de modificación:

OBJETIVO: Promover la entrega oportuna de los comprobantes de retención generados por el sistema.

POLITICAS:

- Imprimir diariamente las retenciones generadas el día anterior.
- Las retenciones deben reflejar dos comprobantes uno original y una copia.
- Los comprobantes de retención deben ser entregados por el centro logístico.
- Los comprobantes deben tener el sello y la firma de la compañía aseguradora.
- Las retenciones solo pueden ser entregadas siempre y cuando la persona que recibe los documentos las firme y selle.
- Enviar mediante valija interna las retenciones generadas en las sucursales

CONTROL INTERNO

- Diseñar un acta de entrega recepción de comprobantes de retención entre las sucursales.
- Dejar constancia de las retenciones enviadas mediante mails.
- Revisar los comprobantes entregados antes de reimprimir una copia del sistema, para prevenir duplicaciones.
- Entregar las retenciones solo a las empresas para las que fueron generadas, no a sus intermediarias.
- Establecer días específicos para atender requerimientos de los clientes, brokers y proveedores.

PROCEDIMIENTO

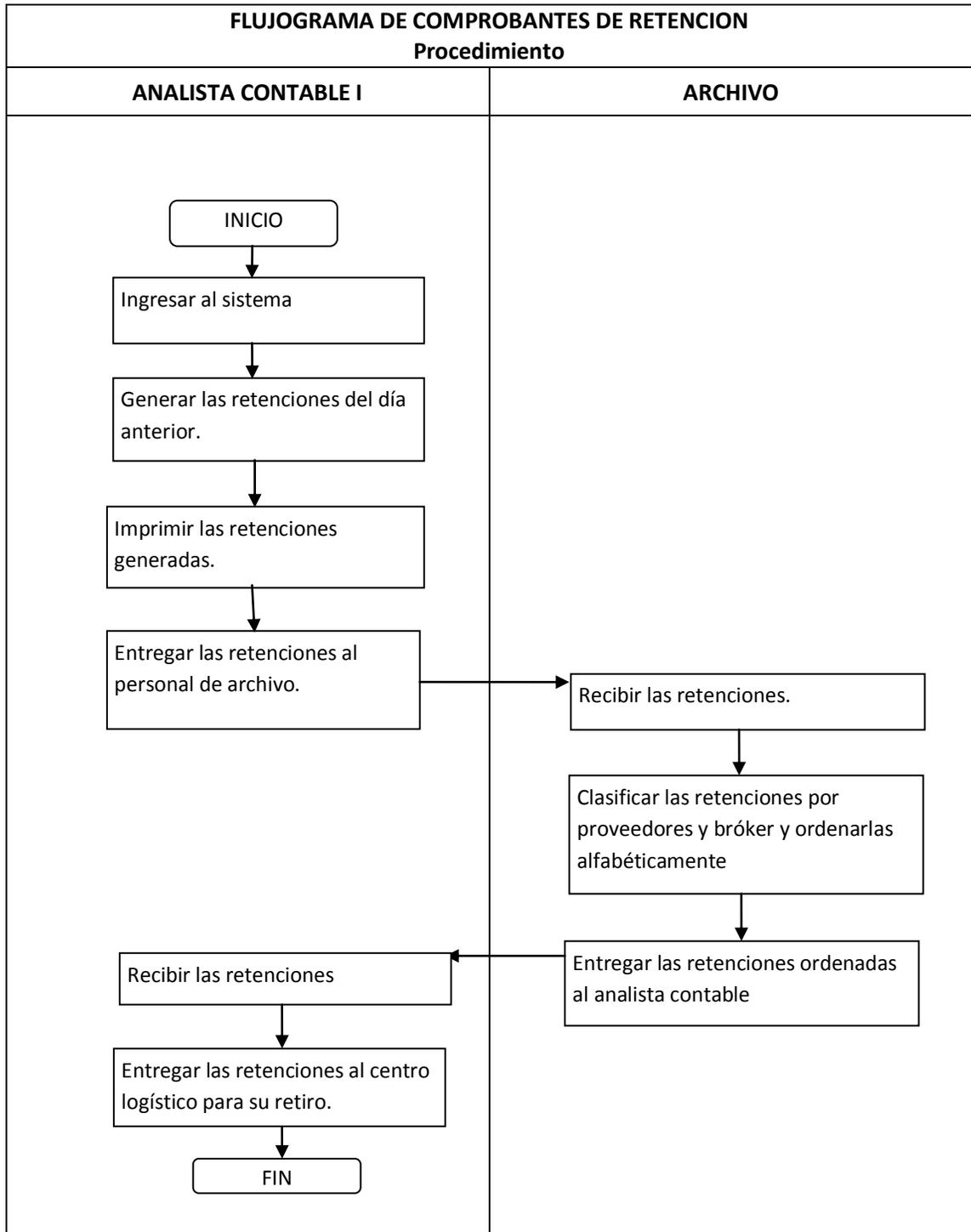
- Ingresar al sistema (Caja Egresos, impresión de cheques, reimpression de formularios), seleccionar la sucursal, establecer la fecha del día anterior, generar los comprobantes.
- Imprimir los comprobantes.
- Entregar los documentos al personal de archivo para que los clasifique y ordene.
- Recibir del personal de archivo la documentación ordenada.
- Entregar los comprobantes al Centro Logístico para su entrega.

F.....
Elaborado

F.....
Revisado

F.....
Aprobado

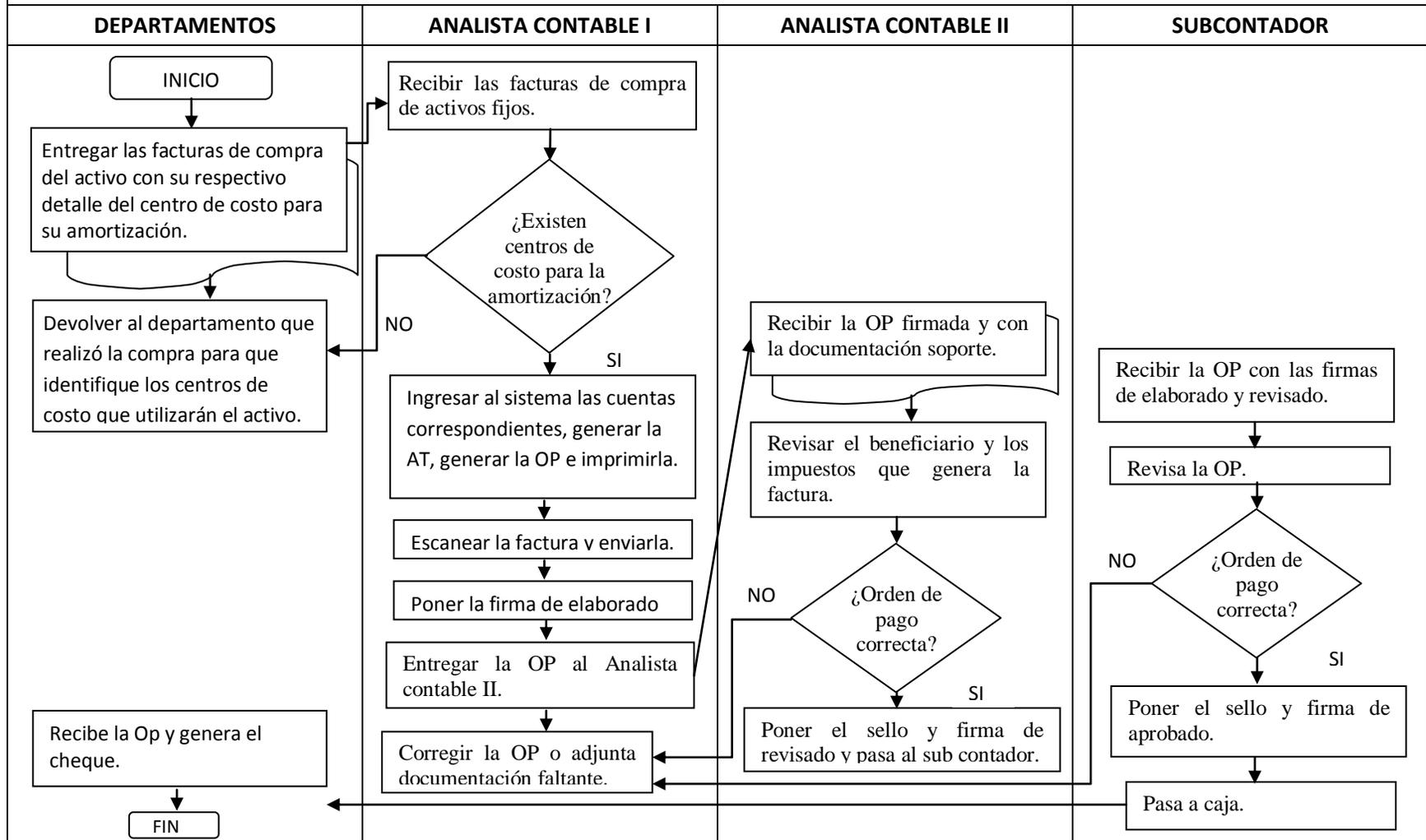
Fecha de actualización.....



MANUAL DE CONTROL INTERNO CONTABLE BASADO EN COSO ERM			
INGRESO DE ACTIVOS FIJOS			
ACTIVOS FIJOS	Fecha de vigencia: Fecha de modificación:		
OBJETIVO: Identificar correctamente los activos fijos.			
POLITICAS:			
<ul style="list-style-type: none"> • Son considerados como activos fijos, las compras de equipos que superen los 500 dólares al momento de su compra. • Enviar mensualmente las facturas via mail al ejecutivo encargado de la depreciación de activos. 			
CONTROL INTERNO			
<ul style="list-style-type: none"> • Identificar correctamente que los valores que superen la política sean valores unitarios no totales. • Diseñar un reporte donde se detallen las compras consideradas como activos fijos para posteriormente compararlo con el análisis de la cuenta correspondiente. • Enviar escaneadas las facturas una vez terminado el registro de la misma en el sistema. • Identificar correctamente los centros de costos a los que se cargara la amortización mensual. 			
PROCEDIMIENTO			
<ul style="list-style-type: none"> • Ingresar al sistema, generar la autorización técnica. • Escanear la factura y enviarla al analista encargado de la amortización de activos. • Generar la orden de pago e imprimirla. • Pasar la orden de pago al Analista contable II para la revisión de impuestos. • Pasar la OP al subcontador para la aprobación del pago. • Entregar la orden de pago con las firmas de autorización correspondiente a caja para la generación del cheque. 			
F..... Elaborado	F..... Revisado	F..... Aprobado	Fecha de actualización.....

FLUJOGRAMA DE ACTIVOS FIJOS

Procedimiento



MANUAL DE CONTROL INTERNO CONTABLE BASADO EN COSO ERM

IDENTIFICACION DE GASTOS

GASTOS

Fecha de vigencia:

Fecha de modificación:

OBJETIVO: Identificar correctamente los gastos y cargos .

POLITICAS:

- El departamento de contabilidad solo podrá recibir facturas que tengan los centros de costos y las firmas de autorización del gerente del departamento que solicita su pago.
- Si la solicitud de pago tiene como centro de costos “todas las líneas”, este será aprobado por el jefe del departamento contable.
- Los gastos deben ser sustentados por documentos que justifiquen su pago.

CONTROL INTERNO

- Notificar a los gerentes los centros de costos existentes y los nuevos de ser el caso.
- Dar a conocer a la persona que realiza pagos, las personas que tienen autoridad para aprobar gastos de cada departamento.
- Incentivar el autocontrol y la revisión profunda de las cuentas que intervienen en las órdenes de pago generadas.
- Proponer la adición del centro de costos utilizado en la orden de pago como elemento informativo para la revisión.

PROCEDIMIENTO

- Recibir facturas o requisición de cheques de todos los departamentos.
- Ingresar al sistema
- Ingresar las autorizaciones técnicas de ser el caso con el cargo del gasto al centro de costos correspondiente.
- Realizar la orden de pago involucrando las cuentas y centros de costos correspondientes.
- Pasar la orden de pago al Analista contable II y subcontador para su revisión y aprobación respectivamente.
- Pasar la OP a caja para la emisión del cheque.

F.....
Elaborado

F.....
Revisado

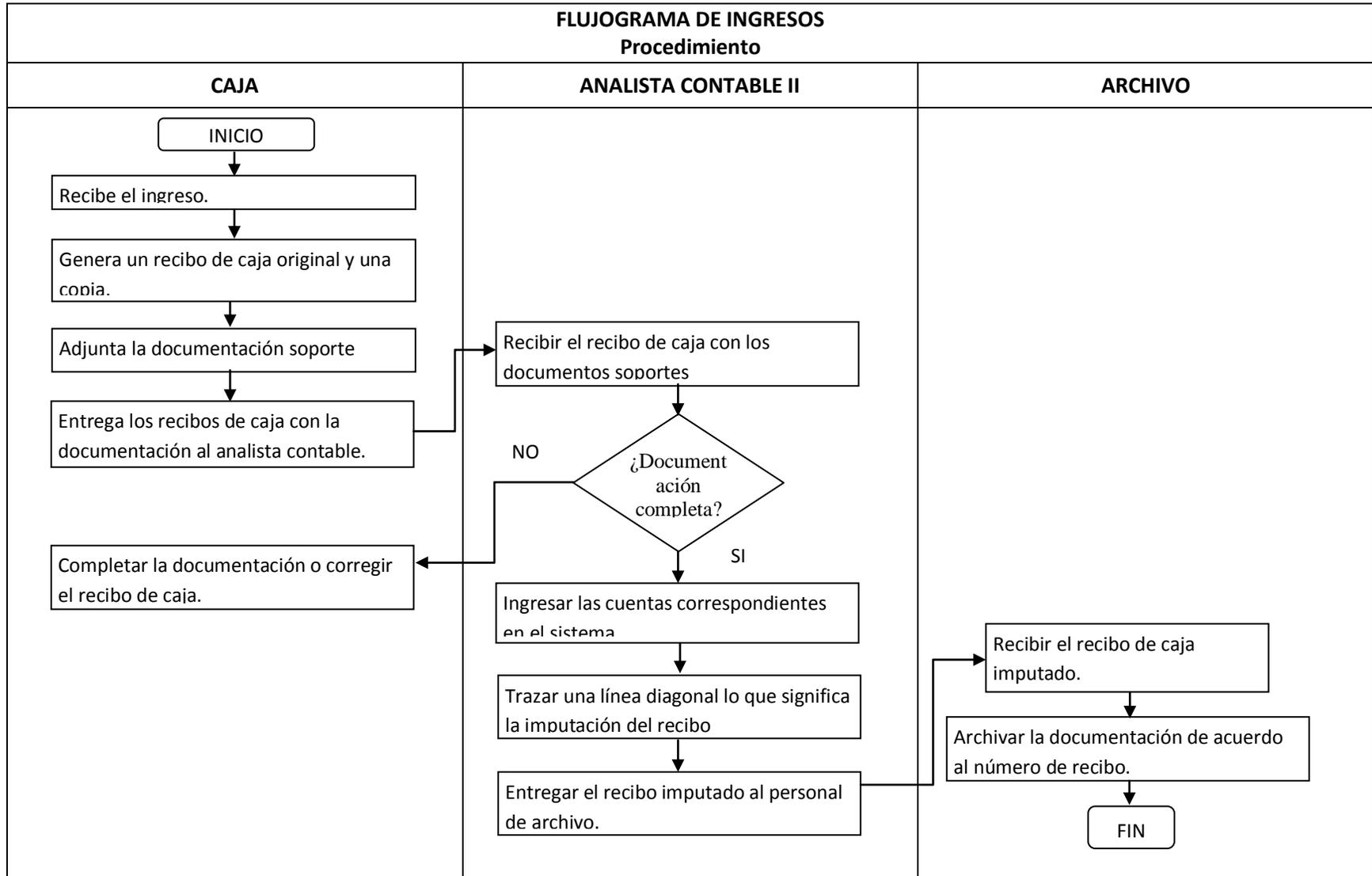
F.....
Aprobado

Fecha de actualización.....

MANUAL DE CONTROL INTERNO CONTABLE BASADO EN COSO ERM			
IDENTIFICACION DE INGRESOS			
INGRESOS	Fecha de vigencia: Fecha de modificación:		
OBJETIVO: Identificar corretamente los gastos y cargos .			
POLITICAS:			
<ul style="list-style-type: none"> • Se deben imprimir dos recibos de caja, una original para el cliente y una copia para contabilidad. • Los recibos de caja deben tener la firma del analista de tesorería que lo realice. 			
CONTROL INTERNO			
<ul style="list-style-type: none"> • Para la imputación de recibos de caja, se debe tener el conocimiento previo de las cuentas que intervinieron para que se origine el ingreso. • Implementar la obligatoriedad de firmas de responsabilidad en los recibos de caja imputados (quien imputa, quien revisa) • Adicionar el proceso de revisión de la imputación del recibo de caja por el analista contable II. • Designar a una persona que se encargue de revisar si la documentación soporte del ingreso este completa. 			
PROCEDIMIENTO			
<ul style="list-style-type: none"> • Recibir de tesorería los recibos de caja. • Ingresar al sistema (caja ingresos, ingreso de caja cobranzas, imputación de remesas) • Ingresar las cuentas correspondientes que generan el ingreso. • Entregar los recibos de caja imputados al personal de archivo. 			
F..... Elaborado	F..... Revisado	F..... Aprobado	Fecha de actualización.....

FLUJOGRAMA DE INGRESOS

Procedimiento



CAPÍTULO V

5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

Mediante el diagnóstico y análisis realizado en el presente proyecto de investigación con el fin de desarrollar un manual de control interno para una compañía de seguros y reaseguros, se pueden determinar las siguientes conclusiones:

- Se pudo cumplir con el objetivo establecido en el desarrollo de este proyecto, ya que toda la información recolectada ha permitido la elaboración de un manual de control interno basado en COSO ERM, para lograr la consecución eficaz de sus objetivos.
- No existe un manual de funciones para el departamento de contabilidad, por lo que no se pueden conocer las funciones específicas de cada puesto, las responsabilidades y los niveles de autoridad
- La compañía no cuenta con políticas específicas para cada departamento, sino más bien las presenta en forma general, permitiendo fácilmente que sean ignorados por el personal ya que pueden asumir que no es aplicable para el área en la que se desarrollan.
- Se han detectado registros inadecuados y que no poseen información de respaldo, por lo que en las auditorías realizadas a la compañía se ha podido levantar observaciones para su futura corrección y correcta aplicación.
- En una conclusión general, se puede identificar que el desarrollo de este manual de control interno para el departamento de contabilidad de una compañía de seguros y reaseguros, es aplicable a cualquier organización de este tipo y puede ser útil para futuras estudios.

5.2. Recomendaciones

Una vez que se ha concluido la investigación en la compañía de seguros y reaseguros, y en base a las deficiencias encontradas, se recomienda lo siguiente con el objetivo de mejorar el cumplimiento de sus objetivos.

- Es recomendable la aplicación de este manual de control interno para mantener la eficacia y eficiencia de las operaciones desarrolladas en el departamento de contabilidad de la compañía de seguros y reaseguros.
- Es necesario que toda compañía cuente con un manual de control interno diseñado específicamente para cada área que se desarrolla en la compañía, ya que con su aplicación, todas las actividades pueden ser controladas y desarrolladas eficazmente.
- Desarrollar políticas para cada departamento y la documentación de la obligatoriedad del mismo, de manera que se pueda visualizar y palpar el cambio mediante su utilización.
- Es importante que todas operaciones desarrolladas dentro del departamento contable de una compañía sean monitoreadas y controladas, de manera que contengan información sustentable que proporcione seguridad y razonabilidad en la información financiera presentada.
- Es recomendable que la información tomada de este proyecto sea preparada en base al tema que se pretenda estudiar ya que todas las compañías son diferentes tanto en estructura como en alcance.

BIBLIOGRAFÍA

- (ENEMDU). (2013, 2014). *Encuesta Nacional de Empleo*. quito.
- Alina, R. T. (s.f.). *Informática Aplicada a la Ingeniería*. sec:4IV1.
- Barriga, R. C. (03 de Junio de 2016). *Coka Barriga Broker de Seguros*. Obtenido de <https://rcbaaps.com/index.php/blog-raulcoka/item/ranking-de-aseguradoras>
- Commitee, A. S. (1972). *Statement on Auditing Standards*. United States: Jornal of Accountancy.
- Cooper & lybrand S.A/ Instituto de Auditores Internos de España. (1997). *INFORME COSO*. Madrid-España: Ediciones Diaz de Santos S.A.
- Definicion.MX. (20 de 10 de 2015). *Definicion.MX*. Obtenido de <http://definicion.mx/wp-content/uploads/2013/09/flujoograma.jpg>
- Echeverry, S. (16 de 06 de 15). *Auditoría de Sistemas de Gestión*. Obtenido de <http://auditoriasistemasinfo.blogspot.com>
- Franklin FINCOWSK, B. E. (2005). *Manuales Administrativos Guía para su elaboración*. MÉXICO: UNAM .
- GRECO, O. (2007). *Diccionario contable básico*. Valletta Ediciones .
- Icaza, J. A. (s.f.). *Análisis, Comentarios y Sugerencias sobre algunos aspectos del Derecho de Seguros en el Ecuador*. Derecho de Seguros en el Ecuador: Amazonas Compañía de Seguros.
- Jakobsen, N. (s.f.). *Riesgos en la Actividad Manufacturera*.
- Miranda, J. (09 de 01 de 2014). *SlideShare*. Obtenido de <http://es.slideshare.net/jmirandaa/lista-de-verificacin-distintivo-h-para-empresas>
- SISTRAN. (19 de 06 de 2015). *Soluciones de Software para compañías de seguros*. Obtenido de http://www.sistran.com/esp/Productos_Sise.htm
- Valencia, J. R. (2002). *Cómo elaborar y usar los manuales Administrativos*. Cengage Learning Editores.
- Wellington, C. O. (s.f.). *Desarrollo de los sistemas de contabilidad - Manual del Contador Publico* (Vol. Capitulo 22). Instituto Mexicano de Contadores Públicos.

Yanza Gaibor, S. M. (2012). *Análisis e interpretación de las Normas Internacionales de Auditoría y Aseguramiento*. Quito: Tesis para la obtención del título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría CPA. Carrera de Contabilidad y Auditoría.