

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA ADVENTISTA

Facultad de Ciencias Administrativas y Contables

Contaduría Pública



EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO Y MANUAL DE FUNCIONES EN EL
ÁREA DE CARTERA DE PRACTISEGUROS LTDA

Preparado por:

Carolina Gómez Soto

Medellín, Colombia

2011

Agradecimientos

Primeramente doy infinitamente gracias a Dios, por haberme dado fuerza y valor para terminar estos estudios.

Agradezco también la confianza y el apoyo de mis padres, porque han contribuido positivamente para llevar a cabo esta difícil jornada.

A los maestros que me asesoraron, porque cada uno, con sus valiosas aportaciones, me ayudaron a crecer como persona y como profesional.

Finalmente a mi esposo y a mi hija por estar a mi lado y brindarme su amor y su apoyo incondicional

Tabla de contenido

Glosario	x
RESUMEN DE PROYECTO DE DESARROLLO	xii
INTRODUCCIÓN	xv
CAPITULO UNO- OBJETIVOS DEL TRABAJO	1
Objetivo General	1
Objetivos Específicos:.....	1
CAPITULO DOS - GENERALIDADES DE LA EMPRESA.....	2
Reseña Histórica.....	2
Misión.....	2
Visión	3
Objeto Social.....	3
Portafolio de Servicios.....	3
Organigrama	4
CAPITULO TRES: MARCO TEÓRICO.....	6
Antecedentes De Control Interno	6
Los Controles Administrativos.....	8
Los Controles Contables	8
Control interno en las empresas	9
Control Interno en las Pequeñas Empresas	9
Control Interno en las medianas Empresas.....	9

Control Interno en las grandes Empresas	10
Responsables del control	10
Objetivos del control.....	10
Importancia del Control Interno	11
Elementos del Control Interno	12
Funciones de Control Interno	12
Obligaciones del Control Interno	13
Evaluación de Control Interno	13
Definiciones del Control Interno	13
Informes sobre el control interno.....	14
Control Interno Cocio	14
Control Interno Turnbull	15
Control Interno Coso	15
Valoración de Riesgos.....	20
Actividades de Control.....	20
Información y Control.....	21
Monitoreo.....	21
Conceptos básicos subyacentes del control interno	22
Informe	22
Procedimientos.....	22
Políticas	22
Proceso	22
Sistema.....	23
Control organizacional.....	23

Actividad	23
Cartera.....	23
Manual de funciones	23
Manual de procedimientos.....	24
Normograma	24
CAPITULO CUATRO- DISEÑO METODOLOGICO	26
Tipo de Investigación	26
Método de investigación.....	26
Fuentes y técnicas para la recolección de la información	26
Fuentes primarias.....	27
Fuentes secundarias	27
CAPITULO CINCO- DIAGNÓSTICO	28
Ambiente de control	34
Correctivos.....	34
Valoración del Riesgo	35
Actividad de control.....	35
Información y comunicación.....	37
Monitoreo	37
CAPITULO SEIS -CONCLUSIONES.....	38
CAPITULO SIETE - RECOMENDACIONES	39
CAPITULO OCHO – MODELO PROPUESTO	41
Manual de funciones	41
REFERENCIAS	49
ANEXOS.....	50

Lista de Tablas

	Pág.
Tabla 1. Normograma.....	5
Tabla 2. Cuestionario de control interno.....	28
Tabla 3. Manual de funciones.....	41

Lista Graficas

	Pág.
Figura 1. Organigrama.....	5

Glosario

Manual de funciones: documento que contiene información válida y clasificada sobre las funciones y descripción de puestos de una organización.

Seguros: contrato entre una empresa persona o compañía aseguradora por el cual esta indemniza a aquella por cualquier daño o perjuicio que tenga con el bien asegurado.

Soat: contrato que permite amparar los gastos médicos necesarios para atender las lesiones que causen a las personas en accidentes de tránsito, ya sean peatones, pasajeros o conductores.

Siniestros: daños o perjuicios a las empresas o bienes aseguradoras que se encuentran cubiertos por una póliza de seguros.

Cartera: Actividad consistente en la administración y gestión de los *activos financieros* que componen la cartera de un cliente con el objeto de obtener el máximo rendimiento posible

Manual: colección de informes relacionados entre sí, que se ha recopilado con el fin específico y que está destinada a ser utilizada durante largo tiempo.

Función: mandato formal permanente e impersonal de una organización o de un puesto de trabajo.

Manual de funciones: es un documento que se prepara con el fin de delimitar responsabilidades y describir con claridad todas las actividades de las empresas

RESUMEN DE PROYECTO DE DESARROLLO

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA ADVENTISTA

Facultad de ciencias administrativas y contables

Contaduría pública

EVALUACION DE CONTROL INTERNO Y MANUAL DE FUNCIONES EN EL AREA
DE CARTERA DE PRACTISEGUROS LTDA

Integrantes: Carolina Gómez Soto

Asesores: Zulema Ramírez Velásquez – Asesora temática

Ana Isabel Gutiérrez Villamizar – Asesora Metodológica

Fecha de terminación del proyecto: 9 de Mayo de 2011

Justificación

Realizar un diagnóstico del sistema de control interno y realizar un manual de funciones para el manejo de cartera de la compañía PRACTISEGRUROS LTDA, con el propósito de optimizar los procesos y garantizar la adecuada utilización de los

recursos del área, logrando así una toma de decisiones ágiles, oportunas y eficientes.

Objetivo General

Establecer un manual de funciones y procedimientos para el manejo de las cuentas por cobrar de PRACTISEGUROS LTDA en forma sencilla y práctica por medio del cual la empresa pueda evaluar el manejo dado, con el fin de que los resultados se den bajo parámetros de efectividad y eficiencia en las operaciones, confiabilidad en la información financiera y salvaguardia del activo.

Objetivos Específicos

Conocer los diferentes informes de control interno que tiene la empresa y sus diferencias, que ayude a la adecuada definición de la estructura organizacional y el marco normativo y procedimental necesario para el correcto funcionamiento de PRACTISEGUROS LTDA.

Describir los procesos y actividades que se tienen en la organización para brindar las pautas o recomendaciones que fortalezca el sistema de control interno de la compañía

Proponer mecanismos de control en los procedimientos del área de cartera para lograr reducción en el porcentaje de error y el riesgo en el proceso de recaudo se realiza un análisis de los procesos y tareas para evaluar los procesos críticos.

Metodología

El método de investigación que se utilizó para la realización de esta investigación, fue descriptivo, para lo cual se partió de las normas de control interno, de las políticas establecidas por la empresa y se utilizaron herramientas como cuestionarios y entrevistas que permitieron detectar las fortalezas y debilidades de la empresa y de esta forma contribuir al mejoramiento de su proceso administrativo.

Conclusiones

La compañía PRACTISEGUROS LITDA no cuenta con un manual de funciones debidamente establecido.

El diseño de manual de funciones para el área de cartera permitirá al encargado de dicha área tener mayor información y claridad sobre las responsabilidades de cada tarea, lo que deben hacer y al mismo tiempo evitar problemas en los procedimientos, y lo más importante tener en forma escrita las funciones de modo tal que si esta persona debe ausentarse se pueda reemplazar y la empresa no se vea afectada.

El manual de funciones se desarrolló de tal manera que se pueda medir en un futuro su efectividad, eficacia y eficiencia de acuerdo con los índices de gestión.

INTRODUCCIÓN

El presente proyecto consiste en la evaluación de control interno y en la elaboración de un manual de funciones para el área de cartera de la empresa PRACTISEGUROS LTDA, usando información suministrada por la organización. Se realiza un diagnóstico del sistema de control interno, con el fin de implementar medidas o políticas que tiendan a fortalecer el sistema de control interno de la empresa.

Partiendo de la necesidad sentida del gerente de PRACTISEGUROS Ltda., quien personalmente dio a saber que la empresa no cuenta con un manual de funciones, que le permita a los empleados conocer los objetivos, actividades, tareas, habilidades, experiencia que exige el debido cumplimiento del cargo en cuestión, se desarrollará un proyecto que consistirá en la elaboración de un manual de funciones que estará compuesto por el diseño del cargo con los objetivos, tareas, que correspondan al puesto de trabajo.

En el desarrollo del proyecto se comenzara con la recopilación de la información necesaria para su elaboración a través de situaciones observadas en el ámbito laboral de la empresa como es la recarga de tareas de información por partes de los empleados, para luego proceder al análisis detallado del cargo y el perfil del puesto de trabajo, partiendo de información suministrada por

PRACTISEGUROS LTDA, por medio de informes del trabajador personal administrativo, y documentación suministrada por la empresa.

CAPITULO UNO- OBJETIVOS DEL TRABAJO

Objetivo General

Establecer un manual de funciones y procedimientos para el manejo de las cuentas por cobrar de PRACTISEGUROS LTDA en forma sencilla y práctica por medio del cual la empresa pueda evaluar el manejo dado, con el fin de que los resultados se den bajo parámetros de efectividad y eficiencia en las operaciones, confiabilidad en la información financiera y salvaguardia del activo.

Objetivos Específicos:

Conocer los diferentes informes de control interno que tiene la empresa y sus diferencias, que ayude a la adecuada definición de la estructura organizacional y el marco normativo y procedimental necesario para el correcto funcionamiento de PRACTISEGUROS LTDA.

Describir los procesos y actividades que se tienen en la organización para brindar las pautas o recomendaciones que fortalezca el sistema de control interno de la compañía

Proponer mecanismos de control en los procedimientos del área de cartera para lograr reducción en el porcentaje de error y el riesgo en el proceso de recaudo.

CAPITULO DOS - GENERALIDADES DE LA EMPRESA

Reseña Histórica

PRACTISEGUROS LTDA Fue creada el 23 de Febrero de 1.993 con el propósito de servir y contribuir al asesoramiento en seguros para las empresas de transporte terrestre y marítimo. Para tal fin, la agencia desarrolló alianzas comerciales y estratégicas con corredores de reaseguros (AP CORREDORES DE REASEGUROS) y con las centrales de riesgos de seguros de transporte (CASS ADMINISTRADORA DE RIESGOS Y SEGUROS) lo que le permitió consolidarse como la única en su medio para proporcionar por medio de compañías de seguros que apoyaron tal iniciativa, soluciones de asegurabilidad para este importante sector de nuestra economía. La Agencia se ha desarrollado integralmente, llegando a abarcar diferentes sectores a todo nivel: industrial, comercial, personal y de familia.

Misión

PRACTISEGUROS LTDA tiene como fin principal crear y proporcionar soluciones de protección a toda clase de empresas (Industriales, Comerciales y de Servicios) y en especial al mercado transportador.

Visión

PRACTISEGUROS LTDA Se proyecta a fortalecer su liderazgo en el mercado nacional, en la asesoría de soluciones de protección de seguros y para todo tipo de industrias, comerciales, de servicios y de familia de otra forma lograr mantener altos índices de rentabilidad en el mercado nacional.

Objeto Social

Servir y contribuir en el asesoramiento de seguros para la empresa de transporte terrestre, marítimo y para los diferentes sectores: industrial comercial personal, y de familia.

Portafolio de Servicios

Seguros reales o de daño

Seguro de transportes

Seguro de incendio y/ rayo

Seguro de rotura de maquinaria

Seguro de corriente

Seguro de sustracción

Seguro de casco aviación

Seguro de casco de barco

Seguro de equipo de maquinaria de contratistas

Seguro de montaje de maquinaria

Seguro de todo riesgo para contratistas

Seguro de vidrios planos

Seguro de automóviles

Seguro obligatorio de accidentes de tránsito

Seguros patrimoniales

Seguro de manejo

Seguro de cumplimiento

Seguro de lucro cesante

Seguro de responsabilidad civil

Seguros de personas

Seguro de vida individual

Seguro de vida grupo

Seguro de vida grupo deudores

Seguro de accidentes personales

Seguro de accidentes escolares

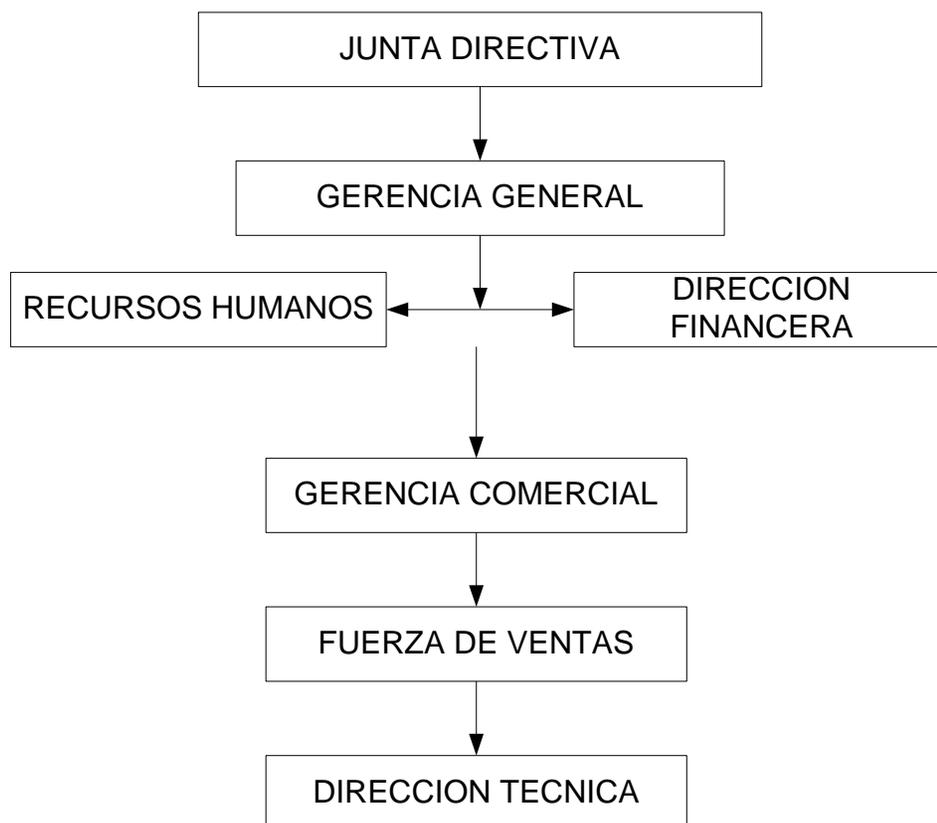
Seguros de medicina pre pagada y pólizas de salud

Organigrama

PRACTISEGUROS LTDA. Presenta su organigrama en forma vertical, en el que se muestra como está conformada la parte administrativa de la empresa.

Figura 1. Organigrama

PRACTISEGUROS LTDA



CAPITULO TRES: MARCO TEÓRICO

Antecedentes De Control Interno

En Nuestro País El control interno se desarrolló antes de la constitución de 1991 este control estaba orientado a tres puntos fundamentales como lo son:

Control de ingresos

Control de egresos

Control de existencia

Constituye primordialmente la auditoría de cuentas ejercidas por los servidores públicos de una entidad independiente de los organismos sujetos a este, el fin de esto era realizar una muy buena ejecución presupuestal, en el momento de asumir el compromiso de gastos como en el momento de realizar el pago.

El control interno basado en principios de equidad y economía conforme a procedimientos sistemáticos dieron origen a la ejecución del control interno en la constitución nacional.

También surge con posterioridad a la auditoría externa, ante la necesidad de mantener un control permanente y más eficaz dentro de la empresa y la necesidad de hacer más rápida y eficaz la función del auditor externo La auditoría interna clásica se ha venido ocupando del sistema control interno, es decir, del conjunto de medidas, políticas y procedimientos establecidos en

Las empresas para proteger el activo, minimizar las posibilidades de fraude, incrementar la eficacia operativa y optimizar la calidad de la información económico-financiera.

Este sistema se ha centrado en el terreno administrativo, contable y financiero. La auditoría interna se pone de manifiesto en una empresa a medida que ésta aumenta en volumen y se hace imposible el control directo de las operaciones por parte de la dirección.

El objetivo principal es ayudar a la dirección en el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades, proporcionándole análisis objetivos, evaluaciones, recomendaciones y todo tipo de comentarios pertinentes sobre las operaciones examinadas. Este objetivo se cumple a través de otros más específicos: Dirigir las investigaciones siguiendo un programa redactado de acuerdo con las políticas y los procedimientos establecidos y encaminado al cumplimiento.

El crecimiento de la actividad económica y la ampliación del volumen de negocio han permitido el establecimiento de grandes empresas, originando una gran complejidad en la organización y administración de las mismas, así como el distanciamiento de la dirección empresarial en el control cotidiano de las operaciones.

Una forma de que la dirección disponga de un margen razonable de seguridad de que esto no ocurra o, por lo menos, de minimizar este riesgo consiste en que la empresa disponga de un eficaz sistema de control interno.

Comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren que los activos están debidamente protegidos y que los registros

contables son fiables, que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente y que se cumplen según las directrices marcadas por la dirección.

En lo que afecta a los elementos básicos de un sistema de control interno, el proceso básico de control incluye los siguientes elementos:

Un plan de organización que proporcione una adecuada separación de responsabilidades funcionales

Un sistema de autorización y procedimientos de registro adecuados para proporcionar un control contable razonable sobre los activos, pasivos, gastos e ingresos.

Procedimientos adecuados a seguir en la ejecución de deberes y funciones en cada uno de los departamentos gerenciales.

Personal en cantidad y calidad suficiente para afrontar las necesidades de la empresa.

Los Controles Administrativos

Comprenden el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que están relacionados con la eficiencia de las operaciones, con el cumplimiento de las normas internas y con el proceso de toma de decisiones.

Los Controles Contables

Comprenden los sistemas de organización y todos los procedimientos que de alguna forma tienen que ver con la protección del patrimonio empresarial y la

fiabilidad de los datos contables y que tienen como cometido asegurar que se cumplen los objetivos del sistema de control interno.

El auditor debe centrar su trabajo en los controles contables, por las repercusiones que éstos tienen en la preparación de los informes financieros, pero si el auditor cree que ciertos controles administrativos pueden tener importancia respecto a las cuentas anuales, debe efectuar su revisión y evaluación.

Control interno en las empresas

Control Interno en las Pequeñas Empresas

Las características de las pequeñas empresas proporcionan desafíos más significativos para mantener un control interno a coste razonable. Este es el caso particular donde los Gerentes ven el control como una carga administrativa que se suma a los sistemas de Negocio existentes, en lugar de reconocer la necesidad y beneficio de un control interno en las empresas pequeñas es innecesario porque en su estructura no existe departamentalización. Para estas empresas es demasiado costoso realizar un control interno.

Control Interno en las medianas Empresas

A diferencia de las pequeñas empresas esta si pueden realizar estos controles ya que su nivel económico es un poco mayor al de estas y cuenta con un número mayor de trabajadores y a través de ellos puede prestar un mejor y más rápido servicio que las pequeñas empresas.

Control Interno en las grandes Empresas

Este control es muy importante en estas empresas ya que este se puede implementar en cada una de las aéreas de la organización también es muy importante las personas, y sistema de información para que no se violen las normas y los principios contables.

Responsables del control

El establecimiento y desarrollo del sistema de control interno en los organismos y entidades públicas será responsabilidad del representante legal o máximo directivo y en las entidades privadas la responsabilidad es de la alta gerencia en el cumplimiento del control interno

La aplicación de los métodos y procedimientos al igual que la calidad y eficiencia del control interno será responsabilidad de los jefes de cada dependencia

Un sistema de control permite evitar la desviación de recursos y evaluar si la destinación de los mismos estuvo relacionada con la misión asignada

Objetivos del control

El sistema de control interno es un instrumento que busca facilitar que la gestión administrativa de la entidad u organismo del estado en este orden de ideas a la oficina de control interno como elemento ascensor, evaluador, dinamizador del sistema de control interno propende por el logro en el cumplimiento de la misión y los objetivos propuestos de acuerdo con la normatividad y políticas del estado

Servir como herramienta a la dirección para que esta pueda garantizar el logro de los objetivos

Acatar la normatividad legal y administrativa en todos los niveles de la entidad garantizar que la información financiera, administrativa y de gestión sea veraz y que su entrega sea oportuna en nivel pertinente

Proteger los recursos de la organización, buscando su adecuada administración ante posibles riesgos que lo afecte

Importancia del Control Interno

El Control Interno contribuye a la seguridad del sistema contable que se utiliza en la empresa, fijando y evaluando los procedimientos administrativos, contables y financieros que ayudan a que la empresa realice su objeto. Detecta las irregularidades y errores y propugna por la solución factible evaluando todos los niveles de autoridad, la administración del personal, los métodos y sistemas contables para que así el auditor pueda dar cuenta veraz de las transacciones y manejos empresariales Otra parte importante es establecer pautas de responsabilidad y autorización en las entidades públicas y privadas. Servir como parámetro que permita medir el desarrollo de planes y programas. Es de gran ayuda para la toma de decisiones.

Cualquier institución sea pública o privada tiene la responsabilidad de implantar ciertos mecanismos de orden interno que son inherentes al proceso administrativo de índole gerencial.

Elementos del Control Interno

De la definición del control se desprenden los siguientes elementos, plan lógico de funciones organizacionales que determinen líneas de autoridad, responsabilidad para dependencia y empleados

Sistema apropiado de verificación de las transacciones, operaciones y procedimiento de registro de resultados en términos financieros

Exactitud en la ejecución de funciones y tareas en cada dependencia y persona.

Asignación de personal a todos los niveles con capacidad, experiencia formación apropiada para desempeñar satisfactoriamente la funciones

Definición clara de las normas y requerimientos de calidad y rendimiento.

Equipo profesional interdisciplinario idóneo, eficaz e independiente realizador de la auditoria de control interno, formulando recomendaciones en cuanto al mejoramiento de procedimientos y sugiriendo correcciones en situaciones que no se ajustan a objetivos propuestos.

Funciones de Control Interno

Examinar y verificar las cuentas, registros, libros, balances y estados financieros de la entidad y comprobar su veracidad.

Revisar la documentación y verifica que se cumplan con los requisitos establecidos en la entidad.

Verificar que el acatamiento de controles asociados con las actividades sean apropiados y se cumplan.

Informar a la dirección de las debilidades detectadas.

Planear dirigir y organizar la evaluación de control interno.

Toma de decisiones para corregir desviaciones en marcha y lograr resultados

Obligaciones del Control Interno

Quien ejerce el control interno deberá conocer oportunamente las disposiciones administrativas y fiscales vigentes relativas a la entidad así: código fiscal, manual de procedimientos, manual de funciones, de control interno, estatuto fiscal, circulares, leyes, decretos, los términos de contratación, informe de las auditorias en los aspectos que correspondan a cada una de las personas que manejan parte del control interno.

Evaluación de Control Interno

La evaluación del control interno es el análisis de los sistemas de control de las entidades sujetas a vigilancia, con el fin de determinar la calidad de los mismos, el nivel de confianza que se le pueda otorgar y son eficaces y eficientes en el cumplimiento de sus objetivos.

Definiciones del Control Interno

Es un sistema integrado por el esquema de organización y el conjunto de normas, planes, métodos, principios y procedimientos que hagan posible la participación de todos los estamentos de la organización en el ejercicio del control,

Los controles internos se implementan para mantener la compañía en la dirección de sus objetivos de rentabilidad y en la consecución de su misión. Ellos promueven la eficiencia, reducen los riesgos de pérdida de activos, y ayudan a

asegurar la confiabilidad de los estados financieros y el cumplimiento de las leyes y regulaciones.

El control interno se entiende como el proceso que ejecuta la administración con el fin de evaluar operaciones específicas con seguridad razonable en tres principales categorías: Efectividad y eficiencia operacional, confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de políticas, leyes y normas.

Informes sobre el control interno

Existen algunos informes sobre el control interno, ellos son:

Control Interno Coco

El Informe COCO es producto de una profunda revisión del Comité de Criterios de Control de Canadá sobre el reporte COSO y cuyo propósito fue hacer el planteamiento de un informe más sencillo y comprensible, ante las dificultades que en la aplicación del COSO enfrentaron inicialmente algunas organizaciones. El resultado es un informe conciso y dinámico encaminado a mejorar el control, el cual describe y define al control en forma casi idéntica a como lo hace el Informe COSO.

Hasta el presente, el Control Interno ha sido tratado por los directivos como algo ajeno a ellos. Sólo ha sido de su interés en aquellos momentos en que se realizan controles, supervisiones, auditorías y otras acciones en que se evalúa al mismo y entraña responsabilidades en su desempeño. Esto es atribuible a falta de información y actualización en las corrientes modernas de dirección y de enfoques hacia el control interno.

Control Interno Turnbull

Es la adopción de un enfoque basado en riesgos para establecer un sistema de control Interno y revisar su efectividad. También se focaliza más en el gobierno corporativo y en las estructuras duales de toma de decisiones que son propias del Reino Unido y de algunos otros países de la Unión Europea.

Coco aborda el control en un sentido más amplio y se centra en las personas, por lo cual enfatiza el auto-control y la auto-evaluación.

Estos tienen en común que lo importante es asegurar, de manera razonable, el logro de los objetivos que la organización se propone cumplir y que el control interno es principalmente tarea de los directivos principales.

Control Interno Coso

El objetivo fue establecer un nuevo marco conceptual de control interno capaz de integrar los conceptos que eran utilizados sobre este tema, este informe logra un posicionamiento del control interno de los niveles gerenciales y direccionamiento estratégico afectado por la junta, la administración y otro personal, con el fin de proveer seguridad razonable a los objetivos de la organización.

Este informe es el más que más aceptación ha tenido en el mundo, y lo detallaremos a continuación.

Informe Coso.

Los conceptos relacionados con el control interno abarcan múltiples definiciones, a continuación se presentan las más relevantes para el desarrollo de este proyecto, partiendo del informe COSO como documento de referencia.

El Informe del "Committee of Sponsoring Organization" (COSO), este se le conoce también como "La Comisión de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway", mostró una nueva definición sobre el Control Interno.

El Control Interno es un proceso integrado a los procesos y no un conjunto de pesados mecanismos burocráticos añadidos a los mismos, efectuados por Consejo de la Administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar una garantía razonable para el logro de los objetivos incluidos en las categorías siguientes:

Eficiencia y eficacia en las operaciones

Confiabilidad en la información financiera

Cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas

El control interno posee cinco componentes que pueden ser implementados en todas las compañías de acuerdo a las características administrativas, operacionales y de tamaño; los componentes son: un ambiente de control, una valoración de riesgos, las actividades de control (políticas y procedimientos), información y comunicación y finalmente el monitoreo o supervisión.

Componente Del Control Interno.

El control interno está conformado por cinco componentes interrelacionados, entre si que derivan de la manera como la administración lleva a cabo los negocios, los cuales están inmersos en el proceso de administración.

Ambiente De Control.

Este componente es el más importante porque se constituye en el fundamento de todos los demás componentes del control interno ya que proporciona disciplina y estructura. Este incluye factores como la integridad, los valores éticos, la competencia de los empleados en la empresa; la filosofía, y la forma de operar de la administración; la forma como estipula autoridad, delega responsabilidades, organiza y desarrolla a su gente. Influenciando la conciencia de control de sus empleados

Integridad Y Valores Éticos.

Los objetivos de una entidad y la manera como se logra están basados en preferencias, juicios de valor y estilos administrativos esto se traslada a estándares de conducta, refleja la integridad de los administradores y su compromiso con los valores éticos. Establecer estos valores es difícil a causa de la necesidad de considerar lo relacionado con la jerarquía. Los valores de la alta gerencia deben equilibrar lo que concierne a la empresa, sus empleados, proveedores, clientes, competidores públicos.

Incentivos Y Tentaciones.

Se ha demostrado, a través de la historia que hay factores organizacionales que pueden influenciar la probabilidad de prácticas de información financiera fraudulentas y cuestionables; estos factores se pueden ver incluidos en la conducta ética.

Para nadie es oculto que en algunas empresas surgen actos deshonestos, ilegales o anti éticos, ya que estas ofrecen incentivos o tentaciones para hacerlo; no

teniendo en cuenta los resultados que estos pueden acarrear o el precio alto de fracaso que se les puede presentar.

Sería muy importante que las organizaciones empezaran a trabajar siguiendo las políticas y procedimientos de negocios sólidos rentables; instando a los empleados con incentivos de desempeño que le permita tener a la entidad un control adecuado para el buen funcionamiento administrativo.

Proporcionando Y Comunicando Orientación Mora.

La mejor manera de transmitir un mensaje sutil sin tener que ser tan directo es dando ejemplo y debe empezar desde los niveles más altos en una organización. Un método ampliamente usado para comunicar a los empleados las expectativas acerca de deberes de integridad son los códigos que orientan una variedad de sucesos de comportamiento, tales como la integridad y ética, conflictos de interés, pagos ilegales entre otros.

Compromiso Por La Competencia.

La competencia debe reflejar el conocimiento y las habilidades necesarias para realizar las tareas que definen los trabajos individuales teniendo en cuenta que cada individuo contratado tenga la suficiente capacidad de desempeño y desarrolle su actividad en consecución de los objetivos de la organización.

Consejo De Directores O Comité De Auditoría.

Es de vital importancia dentro del ambiente de control contar con un ente superior con la suficiente experiencia técnica y administrativa con el fin de tener una

adecuada orientación y advertencia necesaria para un control interno efectivo en las actividades desempeñadas por los administradores y actuar frente a sus acciones.

Estructura Organizacional.

La estructura de una organización da una visión global de cómo se manejan y controlan todas las actividades para llegar a la consecución de los objetivos, en ella se reflejan las áreas claves de autoridad y de responsabilidad, esto se presenta por el organigrama.

Asignación De Autoridad Responsabilidad.

En estos momentos donde se habla de una administración participativa es bien importante tener bien claro y definir hasta qué punto se puede asignar responsabilidad, de allí la importancia del ambiente del control en el cual los individuos reconozcan la responsabilidad de sus funciones de empoderamiento.

Políticas Y Prácticas Sobre Recurso Humano.

Para todas las compañías uno de sus principales activos es el recurso humano en el que se debe hacer mucho énfasis en el momento de la contratación teniendo en cuenta las competencias que necesita la compañía, de allí la importancia de proporcionar más educación precisamente por los cambio tecnológicos que hacen que día a día la competencia se amas creciente por la capacitación y el estímulo.

Valoración de Riesgos.

Es la identificación y análisis de los riesgos más significativos para el logro de los objetivos enlazados en distintos niveles y consistentes internamente, estableciendo una base para determinar cómo se deben administrar los riesgos.

Es importante que la administración considere cuidadosamente los factores que pueden contribuir a incrementar los riesgos.

Los riesgos en una entidad están determinados por factores internos y externos, estos factores a la vez afectan los objetivos establecidos y los implícitos. Entre los factores externos se pueden citar el desarrollo tecnológico, las expectativas cambiantes de los clientes, la competencia, los cambios económicos, el desembolso de capital y expansión.

Es importante destacar que toda empresa tiene que enfrentarse a los propios riesgos internos en el desarrollo de sus actividades, los cuales son: una ruptura en el desarrollo de los sistemas de información, los métodos de entrenamiento y la motivación, un cambio en la responsabilidad de la administración.

Actividades de Control

Son el conjunto de políticas y procedimientos diseñados e implementados por una organización para minimizar los riesgos y alcanzar los objetivos propuestos de la organización.

Se entiende por política el conjunto de normas de una organización con el fin de minimizar los riesgos y alcanzar los objetivos propuestos.

Se entiende por procedimiento las diferentes fases par desarrollar las políticas.

Información y Control

Para que los empleados puedan cumplir con sus responsabilidades se debe identificar, capturar y comunicar la información de manera pertinente. La información en la organización no tiene que ver solamente con los datos generados internamente a través de los sistemas de información, los cuales producen información operacional, financiera y relacionada con el cumplimiento, sino también con información sobre eventos de actividades y condiciones externas para la toma de decisiones; informe de los negocio reportes externos.

Para que la comunicación sea efectiva debe darse en un sentido amplio, de manera vertical y horizontal en la organización. Todo el personal de la organización debe recibir un mensaje claro de la alta gerencia en cuanto a la responsabilidad será y su propio papel en el sistema de control. Y a la vez llevar una comunicación efectiva con la parte externa como cliente, proveedores y accionistas.

Elementos que integran este componente. Información, sistema integrado a la estructura, sistema integrado a las operaciones, calidad de la información el cual este requiere de características muy importantes como son relevancia del contenido, oportunidad, actualización, exactitud y accesibilidad, principalmente. En lo anterior se invierten una cantidad importante de recursos y por último la comunicación.

Monitoreo

Los sistemas de control interno deben ser monitoreados, para así valorar la calidad del desempeño del sistema en el tiempo. Este puede realizarse por medio de actividades de monitoreo, es decir que se dan en la medida en que ocurren los acontecimientos o en tiempo real; por medio de evaluaciones separadas, las cuales

dependerán de la valoración de riesgos y efectividad de los procedimientos de monitoreo o por la combinación de ambos.

Conceptos básicos subyacentes del control interno

Con el fin de ampliar la capacidad de entendimiento y definir los conceptos básicos de una forma clara y precisa en las diferentes áreas objeto de análisis.

Informe

La elaboración de un escrito en donde se hace un recuento sobre lo que está sucediendo en la empresa, logros, necesidades de cambios, en medidas y procedimientos.

Procedimientos

Méritos establecidos para efectuar o desarrollar cada una de las actividades administrativas, operativas o técnicas de conformidad con las políticas prescritas en la organización.

Políticas

Normas que señalan la conducta a seguir en una entidad.

Proceso

Proceso es el conjunto de actividades o tareas, mutuamente relacionadas entre sí que admite elementos de entrada durante su desarrollo ya sea al inicio o a lo largo del mismo

La segregación de funciones: es una de las principales actividades de control interno destinada a prevenir o reducir el riesgo de errores o irregularidades, y en especial el fraude interno en las organizaciones.

Sistema

Conjunto de normas ordenadas que se deben seguir para lograr un propósito.

Control organizacional

Es el proceso formal que busca influenciar la conducta de la gente que trabaja en la organización, a propósito de intentar alcanzar los objetivos más importantes de ésta”.

Actividad

Es el conjunto de acciones que se llevan a cabo para cumplir las metas de un programa o subprograma de operación.

Cartera

Es el área encargada de la recuperación oportuna de las cuentas que se originan por las ventas realizadas a crédito.

Manual de funciones

Es un documento que se prepara con el fin de delimitar responsabilidades y describir con claridad todas las actividades de las empresas

Manual de procedimientos

Es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de un determinado cargo.

Normograma

Tabla 1. Normograma

Constitución política	Leyes	Decreto reglamentario	Descripción
Artículo 28	ley 40 de 1964	1.1 D.R. 187 de 1975 Art. 74-75 1.2 D.R. 2649 de 1993 Art. 52 1.1 D.R. 2649 de 1993 Art. 62 Decreto 4938 de 2009	Estipula dos métodos para el cálculo de la provisión de cartera Describe la contingencias y determina la contabilización de las provisiones Es una guía de orientación en la evaluación técnica y reconocimiento contable de las contingencias
Artículo 189	Ley 35 de 1993	Decreto 2360 de 1963	Este decreto nos habla de las normas que rigen el límite de crédito, evitando que se produzcan una excesiva exposición de crédito individual
Artículo 335	Ley 137 de 1994	Decreto 2159 de 1958	El artículo de esta ley habla sobre los niveles de supervisión a que están sometidas las entidades bajo

			inspección , control y vigilancia de la superintendencia de la economía solidaria
--	--	--	--

Fuente: adaptado por grupo de consultoría

CAPITULO CUATRO- DISEÑO METODOLOGICO

Tipo de Investigación

El tipo de estudio que se realizo en este proyecto fue descriptivo, para lo cual se partió de las normas de control interno, de las políticas establecidas por la empresa y se utilizaron herramientas como cuestionarios, que permitieron detectar las fortalezas y debilidades de la empresa y de esta forma contribuir al mejoramiento de su proceso administrativo.

Método de investigación

El método que se manejo en el desarrollo del proyecto fue deductivo, debido a que se partió de la teoría de control interno y de las políticas y procedimientos de las áreas sujetas a examen, por el centro de prácticas, detectando en la aplicación de los diferentes instrumentos de evaluación las fortalezas y debilidades que a su vez permitieron dar recomendaciones útiles para la misma.

Fuentes y técnicas para la recolección de la información

En el desarrollo de este trabajo se utilizaron fuentes primaras y fuentes secundarias.

Fuentes primarias

Se utilizaron como fuentes primarias la elaboración de cuestionarios de control interno y pruebas de recorrido con el personal de la empresa y a partir de ahí se pudo realizar el trabajo final.

Fuentes secundarias

Como fuentes secundarias se tuvo el informe de control interno coso, textos de auditoria, internet, información suministrada por el centro de practica.

CAPITULO CINCO- DIAGNÓSTICO

Para realizar el diagnóstico de control interno de la empresa PRACTISEGUROS LTDA fue necesario desarrollar un cuestionario en el que se abarcaran los puntos que propone los componentes de control según Coso.

Estos cuestionarios fueron desarrollados con el gerente general de la empresa y la encargada del manejo de la cartera de las pólizas, y a su vez nos describieron en detalle las diferentes funciones y procesos que se presentan en el día a día, lo cual nos brindó pautas para la descripción del diagnóstico.

Tabla 2. Cuestionario de control interno

PREGUNTA	RESPUESTA
¿Se tiene un código de conducta en la empresa?	No se tiene código de conducta en la empresa.
¿Tienen implementados valores organizacionales?	No lo tienen por escrito pero ellos tienen muy claro con que principios no negocian, se les informa a los clientes que son adventistas. En cuanto a las labores el gerente es muy estricto y exigente con su personal.

<p>¿Son coherentes con los objetivos, misión, visión?</p>	<p>Se tienen los principios cristianos y son divulgado a su personal, y si guardan coherencia.</p>
<p>¿Tienen implementado para sus procesos manuales de funciones?</p>	<p>Hace años se comenzó a realizar pero no se culminó, todos tiene claro lo que deben hacer , lo que necesitan pero no se tiene por escrito, saben que tenerlo es muy importante .</p> <p>En los diferentes procesos se tienen controles pero no son muy regulares al efectuarlos, sin embargo el personal sabe que los directivos pueden en cualquier momento realizar las funciones.</p> <p>Reconoce que tiene falencias administrativas.</p>
<p>¿Tienen controles para el manejo del dinero como es en el manejo del SOAT que es donde manejan el efectivo?, ¿se realizan cuadros de caja en forma diaria? ¿Tienen formatos establecidos para ellos? ¿Qué persona es la encargada de realizarlos?</p>	<p>La gerente administrativa es la persona encargada de realizar el arqueo pero estos no se hacen en forma diaria, no tiene un formato establecido. El control lo tienen pero no es riguroso</p>

<p>Se tiene niveles de responsabilidad en las funciones</p>	<p>En el software que manejan AIS (institucional de seguros), está por perfiles y cada empleada tiene el perfil que requiere y no puede acceder a otras opciones, en la empresa la persona que mas accesos tiene es la técnica general quien es la persona encargada de soportar en todo lo que tiene que ver con el objeto social y es la persona que más conocimiento tiene al respecto.</p>
<p>¿Los empleados tienen autonomía hasta qué grado? ¿ pueden hacer los negocios solos o son supervisadas por otra persona de mayor rango?</p>	<p>El gerente sólo se encarga de los negocios institucionales y los demás son realizados por los empleados que se tienen para ello, igual eso solo se puede negociar con las tarifas del software que manejan por lo tanto no se pueden salir de lo normal, por lo que no lo sienten riesgoso.</p> <p>Al momento de consultar tarifas lo hacen por vía telefónica con los proveedores que tienen y el cliente es el que escoge, es decir a cada cliente</p>

	<p>se les ofrece diferentes opciones y el cliente es quien elige según su necesidad.</p> <p>Los empleados encargados de las pólizas no pueden manipular las tarifas, solo para esto manejan autonomía, el gerente se encarga de los demás negocios que se consideran más delicados.</p>
<p>¿Cómo es la comunicación con los empleados? ¿Tiene algún procedimiento a seguir? ¿Cómo hacen los llamados de atención?</p>	<p>La comunicación se hace a través de comités que se realizan cada ocho días, en éste se hacen consensos para corregir, tomar medidas correctivas.</p> <p>Se llama la atención en forma escrita con copia a la hoja de vida.</p>
<p>¿Cómo es la rotación de los empleados?</p>	<p>Es muy estable y permanente, el gerente es muy paciente y les da mucho tiempo a sus empleados para que perfeccionen su rol, es tolerante con los errores que puedan cometer.</p>
<p>Cómo considera la administración la parte contable dentro de la organización?</p>	<p>La contabilidad es llevada por un contador externo, y en forma mensual revisan los informes, el balance, junto</p>

	<p>con la contadora, el gerente general y la gerente administrativa.</p> <p>Son muy legalistas y consideran que todo se debe llevar en forma correcta y legal tanto con sus empleados como con las entidades, consideran las obligaciones con sus empleados como lo primero.</p>
<p>¿Tienen identificados los riesgos empresariales a los que la empresa se tiene expuesta? ¿Trabajan para mitigarlos?</p>	<p>El principal riesgo es la competencia, y para esto en PRACTISEGUROS LTDA compiten con servicio, es decir con calidad. Constantemente están capacitando a las empleados con el fin de que sean ágiles, oportunas, recurrentes.</p> <p>Y con respecto a las tarifas el gerente considera que tiene excelentes tarifas.</p> <p>Tratan de tener un conocimiento muy actualizado de lo que ofrecen para evitar demandas por lo que ellas mismas revisan antes de enviar al cliente.</p>

¿Tienen indicadores de gestión?	No se tienen implementados, en el comité se detectan errores y los corrigen.
¿Cómo están seguros que la fecha que está en la factura está registrada en el sistema?	Porque Ellos manejan una base de datos donde tienen registrados los días de pagos de vencimientos de la cartera
¿Quién verifica la documentación del cliente?	La superintendencia es la quien verifica la información del cliente.
¿Cómo se mide el nivel de cartera?	El nivel de cartera se mide por las comisiones y el encargado de revisar es la compañía.
¿Quién verifica la cartera aparte del asistente que la maneja?	El comité y el gerente de la empresa.
¿Quién determina la utilidad de cada negocio?	La determina el gerente de la empresa.
¿Existe manipulación de precios de la póliza de seguros?	No porque las compañías de seguros manejan el precio estipulado en el sistema y por escrito en el cual no se pueden hacer cambios.

Fuente Grupo de consultoría

De acuerdo a las respuestas dadas y a la descripción de procesos podemos realizar un diagnóstico del control interno según el informe COSO, así:

El diagnóstico está conformado por cinco componentes que dependen de las características administrativas, operacionales y del tamaño de la empresa.

A continuación describiremos el diagnóstico de control interno de PRACTISEGUROS LTDA.

Ambiente de control

Se observa una adecuada cultura organizacional y el personal es consciente de que debe hacer su trabajo de la mejor manera para lograr que la empresa funcione y cumpla con sus objetivos, se sienten comprometidos con la empresa y realizan las actividades de acuerdo a los parámetros establecidos internamente.

La administración realiza una función muy activa sobre todos los procesos de la empresa, están atentos a las dudas que se les presenten a las empleadas para que puedan brindar una adecuada asesoría a sus clientes, realizan comités en forma semanal para evaluar y analizar las dificultades presentadas con el fin de hacer los

Correctivos.

Los directivos infunden a su personal valores éticos y de integridad, la forma en que operan la autoridad es adecuada, el gerente delega, exige y sabe que debe orientar a sus empleados, es muy tolerante a los errores de sus empleados, inculcando la cultura de control entre ellas para que se complementen.

Los objetivos empresariales están basados en los principios de valores éticos y le informan a sus clientes que son cristianos y saben que principios no negocian, tratan de que sus empleados copien su forma de actuar con las personas

Valoración del Riesgo

Este no se tienen por escrito, no ha levantado una valoración de riesgos por cada proceso de la compañía sin embargo la administración ejerce un control efectivo sobre todas las funciones que se llevan a cabo, están subordinadas o avaladas por ellos mismos. En los comités que se realizan evalúan los puntos críticos o problemas que se presentan para buscar las soluciones.

Tienen muy claro que deben competir con el buen servicio al cliente, y todos los días tratan de que lo hagan de la mejor manera, cuando se detectan errores se corrigen y toman medidas preventivas.

Los directivos son conscientes que deben capacitar su personal para poder brindar un buen servicio al cliente y consideran que tienen muy buenas tarifas en el mercado. El gerente se encarga de los negocios grandes que son los que más riesgos implican, los demás se pueden monitorear debido a que es por medio de tarifas y estas no las pueden manipular. Tienen una persona experta en la materia que está atenta a las inquietudes que se presenten para poder asesorar adecuadamente además que entre ellas se auditan.

A continuación se enunciarán los controles más importantes sobre los cuales algunos presentan debilidades y otros no, ellos son:

Actividad de control

Realizan comités en forma semanal donde comparten temas del día a día y sacan conclusiones que ayuden a mejorar los procesos, sin embargo estos no quedan por escrito.

La administración mensualmente analiza los resultados con los estados financieros.

Los administrativos analizan las actitudes de las personas con el fin de evaluar si cumplen o no con los perfiles requeridos.

Se tienen implementados controles pero estos no se están realizando de una manera rigurosa, el personal tiene conocimiento de que en cualquier momento los directivos pueden verificar. Para el manejo del efectivo que ingresa por las ventas del SOAT, tienen implementados arqueos pero estos tampoco se están realizando en forma constante, lo cual implica un riesgo de jineteo por la persona que lo maneja y que no sea detectado oportunamente. Sobre esto deben implementar medidas de control más rigurosas con el fin de fortalecer el adecuado manejo de los recursos de la empresa.

Para el manejo de la cartera de las pólizas tienen muy bien identificado sus funciones, y la persona a cargo es de total confianza a los directivos, ella se encarga de informar todos los recaudos para que la gerente administrativa pueda verificar los ingresos de dinero y las liberaciones de facturas así como también la causación de la cartera de la empresa generada por la comisión de recaudo.

El sistema institucional permite controlar los perfiles de cada empleada, para evitar que todas tengan los mismos accesos a varias aplicaciones del sistema.

Monitorean las funciones de mensajería con el fin de evitar fraudes.

Para las funciones de gestión humana y selección y formación realizan una actividad muy activa sobre el personal que cubre todas las áreas con el fin de evaluar los comportamientos de las personas que se acomoden a la cultura organizacional

de PRACTISEGUROS LTDA y tienen un asesor externo que les ayuda a llevar los procesos de selección del personal.

Información y comunicación

Los sistemas de información que se poseen actualmente, corresponden con las necesidades y tamaño de la Compañía. El gerente manifestó que han trabajado para el manejo del conflicto y de la comunicación lo cual ha mejorado

Para los llamados de atención al personal se hacen en forma escrita y con copia a la hoja de vida.

Se observa una adecuada comunicación verbal entre las diferentes áreas y de los directivos hacia el personal.

Monitoreo

La empresa no tiene apoyo de monitoreo a los diferentes procesos, esto debido al tamaño de la empresa, sin embargo la administración ejerce función activa en los procesos y es consciente de que los debe mejorar en algunos casos.

CAPITULO SEIS -CONCLUSIONES

Con el diagnóstico de control interno de la compañía PRACTISEGUROS LTDA se pretende dar una opinión sobre las fortalezas y debilidades a nivel general en la empresa que sirva como referencia para la implementación de medidas o políticas que tiendan a fortalecer el sistema de control interno en general. Identificar los puntos críticos, establecer controles y procedimientos que garanticen la continuidad de las operaciones en el área reduciendo o eliminando el porcentaje de incidencia de los riesgos que se pueden presentar en las diferentes tareas y procedimientos.

El diseño de manual de funciones para el área de cartera permitirá al encargado de dicha área tener mayor información y claridad sobre las responsabilidades de cada tarea, lo que deben hacer y al mismo tiempo evitar problemas en los procedimientos, y lo más importante tener en forma escrita las funciones de modo tal que si esta persona debe ausentarse se pueda reemplazar y la empresa no se vea afectada.

El manual de funciones se desarrolló de tal manera que se pueda medir en un futuro su efectividad, eficacia y eficiencia de acuerdo con los índices de gestión.

CAPITULO SIETE - RECOMENDACIONES

De lo concluido anteriormente se procede a dar las siguientes recomendaciones:

Divulgar el manual de funciones al encargado del área, con el propósito de que cumplan cabalmente con las tareas asignadas y a su vez permita a futuro la evaluación del desempeño del mismo.

Implementar, diseñar y divulgar los demás manuales de funciones para las diferentes áreas de la empresa, con el fin de que en el evento de unas vacaciones, o calamidad de cualquier empleado, pueda ser remplazado de una manera más segura.

El ente económico debe actualizar permanentemente los saldos de cartera permitiendo la utilización del modelo de antigüedad de cartera que muestre oportunamente la morosidad de los asociados, permitiendo a la entidad tomar decisiones confiables sobre el otorgamiento de créditos.

Implementar que los controles que se tienen se realicen de una manera más rigurosa, de modo tal que se puedan hacer en forma periódica para que las medidas se tomen en forma oportuna.

A pesar de tener establecidos los procedimientos y funciones bien definidos es recomendable hacer el flujo gramas de los procedimientos con el fin de visualizar con más facilidad los procesos.

Es conveniente recomendarles levantar actas de los comités para que puedan constar los temas tratados y las soluciones planteadas, ya que estas les pueden ser de mucha utilidad en el futuro ante una situación que se presente.

A pesar de que el control que tienen implementado sobre las comisiones de acuerdo a los recaudos de los clientes es recomendable que desde la gerencia revisen en forma constante que efectivamente las comisiones si corresponden con respecto a los recaudos en periodos determinados de tiempo, mediante una planilla de control. La cual debe estar firmada y en la columna de observaciones ingresar información que se crea necesaria.

CAPITULO OCHO – MODELO PROPUESTO

De acuerdo al diagnóstico realizado a la empresa PRACTISEGUROS LTDA y luego de haber evidenciado sus fortalezas y debilidades, este consultorio contable propone y recomienda la implementación de un manual de funciones el cual va dirigido al personal encargado del área de cartera de dicha empresa.

Manual de funciones

Título del cargo: Directora de Cartera

Jefe inmediato: Gerente – Asistente Administrativo

Objetivo del Cargo: Dar una excelente atención al cliente y mantener la cartera de la empresa en forma actualizada.

Tabla 3. Manual de funciones

FUNCIONES DEL CARGO	DESCRIPCION
Archivar en el folder los acuerdos de pagos de clientes	Se debe archivar de la siguiente manera: De acuerdo al orden alfabético.

<p>Revisar los vencimientos para realizar las llamadas de cobro o recordatorios</p>	<p>Las auxiliares de las pólizas se encargan de pasar a cartera los clientes cuyos acuerdos están próximos a pagar la cuota correspondiente.</p> <p>En forma diaria está revisando los reportes semanales de cartera de los clientes que envían las empresas asociadas para revisar a cuales de ellos debe realizar los cobros por mora.</p>
<p>Revisar los vencimientos para realizar las llamadas de cobro o recordatorios</p>	<p>Mensualmente la empresa PRACTISEGUROS hace llamadas telefónicas a las compañías asociadas, haciendo el requerimiento de los estados de cuenta de los clientes. La información es enviada al correo electrónico de la empresa y la asistente de cartera imprime dicho reporte y hace las respectivas observaciones.</p> <p>Si el cliente no cancela en las fechas estipuladas es responsabilidad del jefe de cartera enviarlo a cobro jurídico.</p>
	<p>La encargada de cartera de acuerdo a</p>

<p>Mantener informado al cliente de las fechas de vencimientos de la cartera y las formas de financiación</p>	<p>lo establecido con los clientes debe organizar con la información analizada en el numeral anterior a cuáles de ellos les debe informar en forma escrita, por correo electrónico, mensaje de texto o llamadas telefónicas.</p> <p>Al momento de hacer las llamadas telefónicas se prefiere en las horas de la mañana, debido a que el cliente está más dispuesto a escuchar la información dada.</p> <p>La empresa hace llegar la carta al cliente o el aviso en la forma acordada con una antelación de quince días de su vencimiento informando que son ocho días para que ellos estén atentos a las fechas y evitar el incumplimiento en los pagos.</p> <p>Se debe informar que la financiación es la siguiente manera:</p>
---	--

<p>Mantener informado al cliente de las fechas de vencimientos de la cartera y las formas de financiación</p>	<p>Si el cliente no cuenta con el del valor de la póliza este deberá cancelar el 50% y la otra mita se le da un plazo de 30 días para que cumpla con el pago en su totalidad.</p> <p>Cuando el cliente realiza los pagos con cheques posfechados, el plazo máximo debe ser de 60 días contados a partir de la fecha de iniciación de vigencia de la póliza. La cuota inicial deberá ser del 40% del valor total de la póliza y dos cheques uno a 30 días y otros a 60 días por el saldo de la deuda.</p> <p>Al momento que el cliente adquiere un vehículo pesado se le hace una financiación de 12 cuotas mensuales.</p> <p>Cuando los vehículos son livianos el cliente</p> <p>Tiene derecho a una financiación de 10 cuotas mensuales de la póliza.</p>
<p>Cancelación de pólizas</p>	<p>Cuando un cliente decide cancelar la póliza la encargada debe llamar para confirmar la cancelación y luego revisar</p>

	<p>el estado de cuenta del cliente con el fin de verificar en que casos se le debe cobrar una indemnización.</p> <p>Si el cliente esta al día no le cobra nada y se ingresa la información al sistema e informa a la técnica para que culmine el proceso.</p>
<p>Información de los pagos de clientes por recaudos</p>	<p>El cliente envía la consignación en forma personal o por correo, luego ella verifica que este pago si sea efectivo, y con firma la consignación</p> <p>Ingresa al sistema la carta de cobro la consignación y escribe un resumen de la gestión realizada.</p> <p>Le informa a la técnica para que verifique la información que se ingreso para luego liberar el recaudo y no se tengan inconsistencias.</p> <p>En el evento que el cliente envié el dinero, ella debe pasarlo a la</p>

<p>Información de los pagos de clientes por recaudos</p>	<p>encargada del SOAT para que coordine el pago, a su vez hace un reporte donde queda constancia de que el dinero ingreso para así no tener doble consignación</p>
<p>Información para los cobros por comisión según los recaudos de clientes</p> <p>Información para los cobros por comisión según los recaudos de clientes</p>	<p>Cuando la encargada de cartera verifica que la consignación del cliente es efectiva y realiza las gestiones debe informar a la gerente financiera sobre esto para que ella pueda controlar el recaudo de las comisiones, para lo cual ella le entrega la información del cliente.</p> <p>Esta información también se la debe pasar al gerente de la compañía.</p>
<p>Control manual sobre las gestiones realizadas</p>	<p>En forma diaria la encargada de cartera debe ingresar la información sobre lo que esta realizando en un archivo a modo de recordatorio para que le ayude en su gestión de cartera y el sistema le da las alertas para los avisos que ella</p>

	necesite.
<p>Cientes con mora</p> <p>Cientes con mora</p>	<p>En los casos donde el cliente presenta una mora en el pago de las cuotas, la encargada de cartera le informa al gerente para que el pueda llamar y cobrar y así agilizar el recaudo de cartera.</p> <p>El gerente y la de cartera agotan todos los recursos de los cobros reportando a las centrales de riesgo para luego analizar con la encargada de cartera de las empresas asociadas si lo deben retirar de la póliza y evitar una demanda por parte del cliente.</p>
<p>Comunicación con las empresas asociadas</p>	<p>La de la cartera debe tener una buena comunicación con las encargadas de las empresas asociadas para que puedan trabajar en equipo.</p>
	<p>La encargada debe informar a la contabilidad y a la gerencia sobre los</p>

<p>Información a la contabilidad, gerencia y demás áreas</p>	<p>recaudos y comisiones que se hacen con las pólizas que son financiadas con los pagos de cheques y de contado que se le hacen a los clientes en el momento de recaudan la cartera.</p>
<p>Información a la contabilidad, gerencia y demás áreas</p>	<p>Brindar información a los departamentos cuando así lo requieras. Es pasar los reportes de los clientes que cancelaron los que están pendientes de pagar las cuotas de la póliza para que así no haya inconsistencias en el momento</p>

Responsabilidades El área de cartera será responsable de:

- a) Brindar la mejor atención a los clientes de la empresa
- b) Tener actualizada la cartera de la empresa
- c) Archivar a tiempos todos los documentos de archivo en general.
- d) Hacer los cobros oportunos a las compañías aseguradoras
- e) Informar oportunamente a las aseguradoras de los siniestros.
- f) Mantener actualizada la información de los clientes en las base de dato

REFERENCIAS

Administración y control, evaluación controles y seguridades del sistema de cartera de las empresas obtenido por internet en marzo de 2010

<http://www.monografias.com/trabajos/adminyctrol/adminyctrol.shtml>

Drucker, Peter. (Año). *La gerencia en tareas y responsabilidades*. Buenos aires: el ateneo. la página es para la cita textual a lo largo del texto

Mantilla Samuel Alberto. Control interno estructura conceptual traductor, cuarta edición Bogotá d.c ediciones abril 2005.

Mantilla Samuel Alberto Auditoria del control interno - segunda edición

Ortiz, Anaya Héctor. Analista financiero aplicado y principios administrativos financieros: sigma editores Ltda., 2004

ANEXOS

Anexo 1.Formato de control de comisiones y recaudo de cartera

PRACTISEGUROS						
CONTROL DE COMISIONES Y RECAUDOS DE CARTERA						
MES	FECHA	CLIENTE	ASEGURADORA	VALOR CONSIGNADO	VALOR COMISION	OBSERVACIONES
Enero	1					
	2					
	3					
	4					
	5					
	6					
	7					
	8					
	9					
	10					
	11					
	12					
	13					
	14					
	15					
TOTAL QUINCENA						

REVISADO POR: