



UNIVERSIDAD DEL AZUAY

Facultad de Ciencias de la Administración

Escuela de Contabilidad Superior

**“EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO
EN LA EMPRESA PANAMERICANA DE SEGUROS Y
REASEGUROS S.A. EN BASE AL MODELO COSO ERM
EN EL PERIÓDO 2010”**

**Monografía previo a la obtención del título de
Ingenieros en Contabilidad y Auditoría**

Autores:

Diana Carolina Cruz Ledesma

Edgar Mauricio Oleas Oleas

Director: Ing. Bladimir Proaño

Cuenca-Ecuador

2012

Dedicatorias

A mi madre porque gracias a su esfuerzo y sacrificio durante todos estos años he llegado a ser lo que ahora soy.

A mis abuelos porque me han enseñado a ser una persona perseverante y seguir mis objetivos, siempre con fe en Dios.

A mi esposo por su apoyo incondicional y comprensión en todo este tiempo, siempre brindándome su amor .

Diana Cruz Ledesma

Con mucho cariño a mis padres por brindarme una carrera para mi futuro y por creer en mí, aunque hemos pasado momentos difíciles siempre han estado apoyándome y brindándome todo su amor y apoyo incondicional, por todo esto les agradezco que siempre estén a mi lado.

A mi novia, María José Cuesta, mi compañera de todos los días y el impulso para conseguir mi meta. Solo quiero darte las gracias por todo el apoyo que me has dado para continuar y seguir con mi camino, gracias por estar conmigo y recuerda que eres muy importante para mí.

Mauricio Oleas O.

Resumen

Esta monografía consiste en elaborar una Evaluación de Control Interno para la empresa Panamericana del Ecuador siendo este su objetivo principal y los específicos diagnosticar las necesidad de un sistema de control interno eficaz, evaluar el sistema de control interno de la Aseguradora con el objeto de determinar su razonabilidad, evaluar el cumplimiento de objetivos y metas de la entidad, determinar el cumplimiento de las disposiciones legales aplicables a las Aseguradoras, evaluar la gestión de riesgos de la empresa.

A través de los resultados obtenidos se pudo detectar la necesidad que posee Panamericana de Seguros de una Evaluación de Control Interno, se realizó un cuestionario aplicando el COSO ERM y con esto poder realizar los papeles de trabajo que nos muestran los exámenes realizados a las distintas áreas de la empresa.

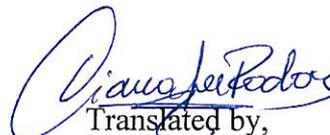
ABSTRACT

The main goal of this research project is to develop an Internal Control Evaluation for *Panamericana del Ecuador*. The specific goals are: diagnose the need for an efficient internal control system, evaluate the internal control system of the Insurance Company in order to determine its reasonability, evaluate the accomplishment of its goals and objectives, determine the completion of the legal regulations applicable to insurance companies, and assess the company's risk management.

The results allowed us to detect the need of an Internal Control Evaluation for *Panamericana de Seguros*. A questionnaire was carried out, applying the COSO ERM method in order to create the paper work that shows the exams performed to the company's different areas.



UNIVERSIDAD DEL
AZUAY
DPTO. IDIOMAS



Translated by,
Diana Lee Rodas

Agradecimientos

Agradecemos a Panamericana del Ecuador y a todo su personal, que nos proporcionaron toda la información para poder desarrollar nuestro tema, ya que sin ellos no hubiera sido posible la realización del mismo.

Agradecemos también a nuestro tutor el Ing. Bladimir Proaño por ayudarnos en el desarrollo de nuestra monografía y aportar con sus conocimientos e incentivarnos a buscar siempre la excelencia.

Agradecemos a la “Universidad del Azuay”, en especial La Facultad de Administración por haber sido nuestra casa todos estos años y habernos dado toda la formación necesaria para enfrentarnos al mundo real.

Gracias al equipo que formamos con Mauricio logramos llegar hasta el final de nuestro propósito que fue culminar con la monografía, y que hasta el momento, seguimos siendo amigos.

Diana Cruz y Mauricio Oleas

Índice de Contenidos

Introducción.....	1
CAPÍTULO I.....	3
GENERALIDADES.....	3
Introducción.....	3
1.1 Descripción de la Empresa.....	3
1.2 Misión, Visión y Objetivos.....	3
Visión.....	3
Misión.....	4
Objetivos:.....	4
Valores:.....	4
Código de Ética.....	4
1.3 Estructura Organizacional de la empresa.....	6
1.4 Mercado en el que opera.....	7
1.5 Ramos Autorizados por la Superintendencia de Bancos y Seguros.....	7
1.6 Principales Clientes.....	8
1.7 Certificación ISO 9001- 2000.....	8
1.8 Estructura Económica y Financiera.....	8
Principales Cuentas:.....	9
Activo.....	9
Prima Pagada.....	10
Gastos de Administración.....	10
Gastos de Producción (Comisiones Pagadas).....	11
CAPÍTULO II.....	20
HERRAMIENTAS TEÓRICAS.....	20
Introducción.....	20
2.1 Fundamentación Teórica.....	20
2.1.1 Concepto de Control Interno y su Importancia.....	20
Concepto:.....	20
Objetivos:.....	21
Importancia:.....	21
2.2 Importancia de la Contabilidad como Sistema de Información y Control.....	21
2.2.1 La Contabilidad como Sistema de Información:.....	21
2.2.2 La Contabilidad como Sistema de Información y Control.....	23
2.2.3 Beneficios de Control Interno.....	23
2.3 Gestión de Riesgos y Control Interno.....	24
2.3.1 Evaluación de Riesgos.....	27
2.3.2 Análisis de Riesgos.....	27
2.3.3 Valoración del Riesgo.....	28
2.3.4 La Gestión de Riesgo.....	29
2.3.5 Método de Evaluación General de Riesgos y la Probabilidad de Ocurrencia ..	35
2.3.6 Clasificación de las Actividades de Trabajo.....	35
2.3.7 Plan de Control de Riesgos.....	37
2.4 Herramientas del Control Interno.....	37
2.5 Coso ERM y sus Componentes.....	38
Ambiente de Control.....	39
Establecimiento de Objetivos.....	39

Identificación de Eventos o Riesgos	39
Evaluación de Riesgos.....	39
Respuesta a los Riesgos	39
Actividades de Control	39
Información y Comunicación.....	39
Monitoreo	39
Conclusiones:.....	43
CAPÍTULO III.....	44
Aplicación Práctica del Control Interno basado en el Modelo del COSO ERM en Panamericana de Seguros y Reaseguros S.A en periodo 2010.	44
Introducción.....	44
PAPELES DE TRABAJO	66
ORDEN DE TRABAJO PROVISIONAL	111
Memorando de la Planificación Preliminar.....	116
Comunicación de los Resultados.....	120
INFORME DE AUDITORÍA.....	121
CAPITULO I.- INFORMACION INTRODUCTORIA	121
CAPITULO II.- RESULTADOS DEL EXAMEN	121
INFORMACION INTRODUCTORIA.....	123
RESULTADOS DEL EXAMEN ESPECIAL.....	125
CONCLUSIONES:	133
Anexos	134
Anexo 1. Consolidado Vida y Generales Comparado con el Mercado.....	135
Anexo 2. Análisis Horizontal	136
Anexo 3. Encuesta de Satisfacción al Cliente.	138
Anexo 4. Formulario de Vinculación de Clientes Personas Naturales	139
Anexo 5. Formulario de Vinculación de Clientes Personas Jurídicas	140
Anexo 6. Formulario de Inspección de Vehículos Livianos	141
Anexo 7. Formulario de Vinculación Empleados	142
Anexo 8. Verificación de Documentación, Documentos para ingreso	144
Anexo 9. Hoja de datos, cursos realizados y capacitación en otros temas.....	145
Anexo 10. Conferencia Internacional “Seres de Excelencia”	149
Anexo 11. Formulario Análisis de Carga Laboral	150
Bibliografía	151

Introducción

La Evaluación del Sistema de Control Interno en las empresas es una herramienta de amplia utilidad en la actualidad, teniendo éstas diversas y diferentes aplicaciones que contribuyen al desarrollo integral, mejoramiento de la eficiencia, y toma de decisiones para la compañía.

El estilo de administración del empresario ecuatoriano, es por su naturaleza informal, la mayoría de las decisiones son tomadas de manera empírica, basadas primordialmente por el olfato de negocios de sus directivos; es por eso que la mayoría de las empresas ecuatorianas no aplican un sistema de control interno que ayude a la empresa a tomar las mejores decisiones.

El presente trabajo se centra en la Evaluación del Sistema de Control Interno en la Empresa Panamericana de Seguros y Reaseguros S.A en Base al modelo COSO ERM, el objetivo principal del mismo es realizar una evaluación para verificar el cumplimiento de los objetivos de la entidad y mejorar el manejo de los recursos.

La evaluación del sistema de control interno por medio de los manuales de procedimientos afianza las fortalezas de la entidad. Son el punto de partida y el principal soporte para llevar a cabo los cambios que con tanta urgencia se requieren para alcanzar y ratificar la eficiencia, efectividad, eficacia y economía en todos los procesos de la empresa.

La empresa en todo el proceso de diseñar e implementar el sistema de control interno, tiene que preparar los procedimientos, los cuales son los que forman el pilar para poder desarrollar adecuadamente sus actividades, estableciendo responsabilidades a los encargados de las todas las áreas, generando información útil y necesaria, estableciendo medidas de seguridad, control y autocontrol y objetivos que participen en el cumplimiento con la función de la entidad.

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

Siendo las cosas así, resulta claro, que dichos cambios se pueden lograr implementando y adecuando controles internos, los cuales sean capaces de salvaguardar y preservar los bienes de un departamento o de la institución.

CAPÍTULO I

GENERALIDADES

Introducción

En este primer capítulo hablaremos de cómo está Constituida la Empresa, su misión, su visión, los objetivos que desean alcanzar, y como tal sus valores y el código de ética que posee.

También se abordaran temas de la Superintendencia de Bancos y Seguros con respecto a la autorización de los ramos autorizados, nuestros principales clientes, y su Certificación ISO 9001- 2000.

1.1 Descripción de la Empresa

Panamericana del Ecuador es una Compañía de Seguros y Reaseguros que inicio sus actividades en el Sector Financiero por el año de 1973, su sucursal en la ciudad de Cuenca se encuentra ubicada en las calles Av. 12 de Abril 225 ofreciendo a sus clientes servicios con atención y calidad, Panamericana de Seguros se dedica a:

- ❖ Seguros para Vehículos,
- ❖ Soat,
- ❖ Fianzas,
- ❖ Seguro de Vida
- ❖ Asistencia Medica

Además, información y procedimientos para nuestros servicios en todos nuestros productos.

1.2 Misión, Visión y Objetivos

Visión

La visión de Panamericana de Seguros y Reaseguros es Ser la Aseguradora preferida por los ecuatorianos.

Misión

Es la Aseguradora confiable y comprometida con la excelencia en el servicio para nuestros Clientes.

Objetivos:

- ❖ Los integrantes de Panamericana del Ecuador S.A. nos comprometemos en satisfacer los requerimientos de nuestros asegurados mediante el cumplimiento eficaz de los acuerdos determinados en las pólizas que emitimos.
- ❖ Todos quienes formamos parte de esta organización estamos comprometidos con el mejoramiento continuo, con la evaluación periódica de los resultados y somos responsables del cumplimiento del sistema de gestión de calidad, el cual se encuentra alineado a los objetos estratégicos de esta organización.
- ❖ De igual forma el liderazgo de la compañía está comprometido con el desarrollo profesional de sus miembros con el fin de optimizar sus procesos para conseguir ventajas competitivas en el mercado asegurador.

Valores:

- ❖ Ética profesional
- ❖ Justicia y Equidad
- ❖ Pertenencia
- ❖ Integridad
- ❖ Respeto
- ❖ Humildad

Código de Ética

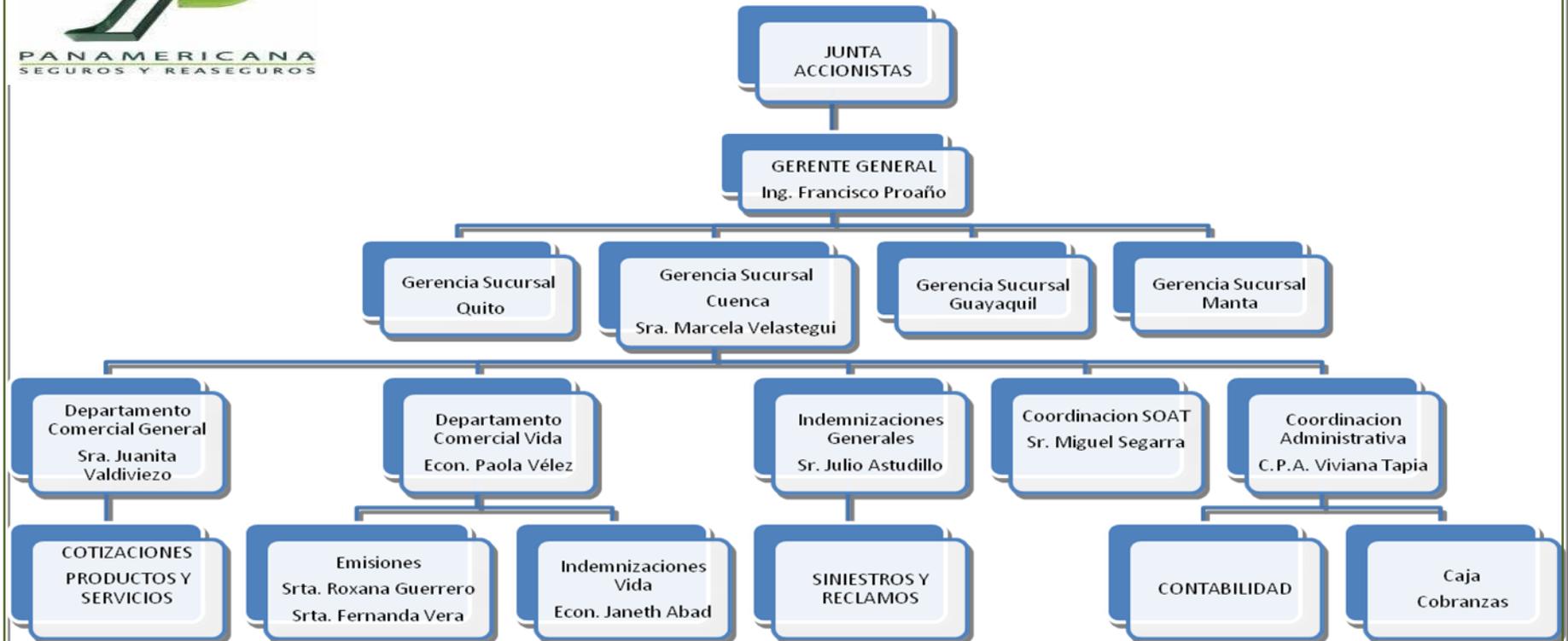
Los miembros del directorio ejecutivos y empleados somos responsables y estamos comprometidos con:

- ❖ Cumplir con las disposiciones de ley
- ❖ Cooperar con el correcto monitoreo de clientes y operaciones, y su oportuno reporte a las autoridades.
- ❖ Comunicar sobre cualquier intento de realizar operaciones inusuales, por parte de personas ajenas o que pertenezcan a la compañía.

- ❖ Mantener total sigilo.
- ❖ Capacitar a nuestro personal en prevención de lavado de activos
- ❖ Capacitar a los nuevos miembros de la compañía en todas las ramas y servicios que la aseguradora brinda.

1.3 Estructura Organizacional de la empresa

ORGANIGRAMA PANAMERICANA



Nota: Cada Sucursal a Nivel Nacional tiene la misma estructura, pero con la variación de el número de personas en cada departamento.

1.4 Mercado en el que opera

Panamericana de Seguros y Reaseguros es una empresa que se encuentra constituida en el territorio nacional y realizan sus operaciones en el país, en concordancia con lo dispuesto en la presente ley y cuyo objeto exclusivo es el negocio de asumir directa o indirectamente o aceptar y ceder riesgos en base a primas. Las empresas de seguros podrán desarrollar otras actividades afines o complementarias con el giro normal de sus negocios, excepto aquellas que tengan relación con los asesores y productores de seguros, intermediarios de seguros y peritos de seguros, con previa autorización de la Superintendencia de Bancos.

Las empresas de seguros son: de seguros generales, de seguros de vida y las que actualmente operan en conjunto en las dos actividades.

1.5 Ramos Autorizados por la Superintendencia de Bancos y Seguros.



RAMOS AUTORIZADOS POR LA SUPERINTENDENCIA DE BANCOS Y SEGUROS

PERSONALES Vida en Grupo Asistencia Médica Accidentes Personales	PROPIEDAD Incendio y líneas aliadas Multirisgo Industrial Robo y/o asalto Casco de aviación Vehículos livianos Vehículos pesados	INGENIERÍA Equipo Electrónico Montaje de Maquinaria Equipo y Maquinaria de Contratistas Rotura de Maquinaria Todo riesgo Contratistas
AVENTURA MARÍTIMA Casco de Buques Casco Pesquero	TRANSPORTE Transporte Internacional Transporte Interno	PATRIMONIALES Responsabilidad Civil Fidelidad Empleados
	GARANTÍA Seriedad de Oferta Buen uso de anticipo Calidad de materiales Cumplimiento de contrato Fianzas aduaneras	

Tabla N°1.1 Ramos Autorizados por la Superintendencia de Bancos y Seguros

Fuente: "Departamento Comercial" (Sra. Juanita Valdivieso)

1.6 Principales Clientes



PANAMERICANA
SEGUROS Y REASEGUROS

- | | |
|--|-------------------------|
| ✓Industrias Ales | ✓Industrias IEPESA |
| ✓Teojama Comercial | ✓Marceal |
| ✓Consortio Ecuatoriano Automotriz Coneca | ✓Florasintesis |
| ✓Productos Paraíso del Ecuador | ✓Termikón |
| ✓Parque Nacional Galápagos | ✓Inacorpsa |
| ✓Chaide y Chaide | ✓Sinopec |
| ✓Grupo Produbanco | ✓Casabaca |
| ✓Grupo KFC | ✓Novartis |
| ✓Itallantas | ✓Solca |
| ✓Textil San Carlos | ✓Oceaninvest |
| ✓Duraflex – Resiflex | ✓Empresa Pesquera Polar |
| ✓Jass Ecuador | ✓Corporación CFC |
| ✓Embajada de Japón | ✓Química Ariston |
| ✓Petrolríos | ✓Laboratorios Lamosan |
| ✓Noperti | ✓OCP |
| ✓Imaginar Conocimiento Visual | ✓Grupo Aries |
| ✓Cedal | ✓Lafarge |
| ✓Almesa | ✓Empresas Pinto |
| ✓Pintex | ✓Novartis |

PANAMERICANA DEL ECUADOR

PRINCIPALES CLIENTES

Tabla N°1.2 Principales Clientes

Fuente: "Departamento Comercial" (Sra. Juanita Valdivieso)

1.7 Certificación ISO 9001- 2000

Panamericana del Ecuador S.A., actualmente cuenta con la certificación de calidad ISO 9001-2000, la empresa que avala la obtención de nuestro certificado es SGS, líder en certificaciones de calidad.

Esto nos da un valor agregado ya que nuestros clientes tienen la confianza de contar con una aseguradora de 35 años de servicio y solvencia y adicionalmente saben que cuentan con una aseguradora que trabaja bajo normas internacionales de calidad.

1.8 Estructura Económica y Financiera

La compañía se ha planteado objetivos Económicos-Financieros al largo plazo, empezando con acaparar o incorporar a sus cuentas la gran mayoría de empresas dedicadas en la Asesoría de Seguros (más conocidos como Bróker), ofreciéndoles una comisión en base a porcentajes del mercado o en ocasiones superiores, pero con la diferencia que ofrece productos, servicios y condiciones legales diferentes al resto de Compañías Aseguradoras, por lo que la entidad espera seguir con su plan de ser líderes en el campo asegurador en un tiempo no mayor a 5 años. Panamericana de Seguros también posee objetivos de expansión en las diferentes

sucursales, el ejemplo más claro es la adquisición de un inmueble en la Ciudad de Santo Domingo y la remodelación de la sucursal en la Ciudad de Cuenca, que está por empezar en el mes de Mayo del presente año 2012. A continuación presentamos gráficas de las principales cuentas de la Aseguradora.

Principales Cuentas:

Activo

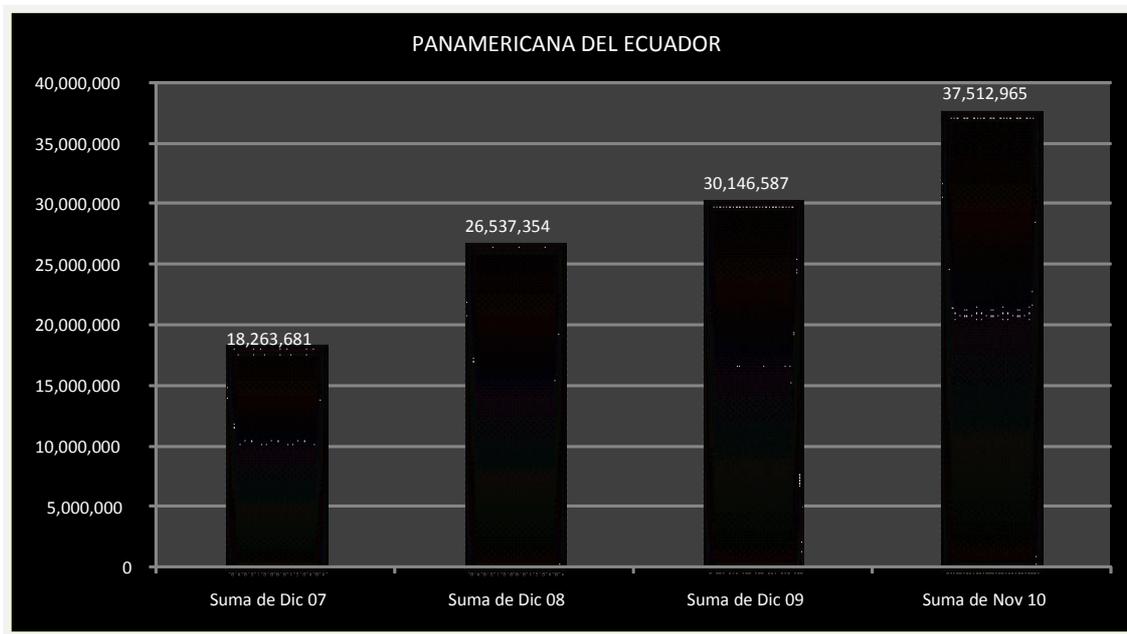


Gráfico N°1.1 Análisis de Activo

Fuente: "Departamento Recursos Humanos" (Ing. Sandra Acosta)

En la gráfica podemos observar el crecimiento de los activos en la compañía; las cuentas más importantes que componen el activo de Panamericana de Seguros y que han ayudado a su crecimiento son:

Inversiones: 42,79%

Deudoras por Primas: 28,21%

Deudores por reaseguros y coaseguros: 23,43% porcentajes que representan parte del total de su activo. **(Anexo 1).**

Prima Pagada

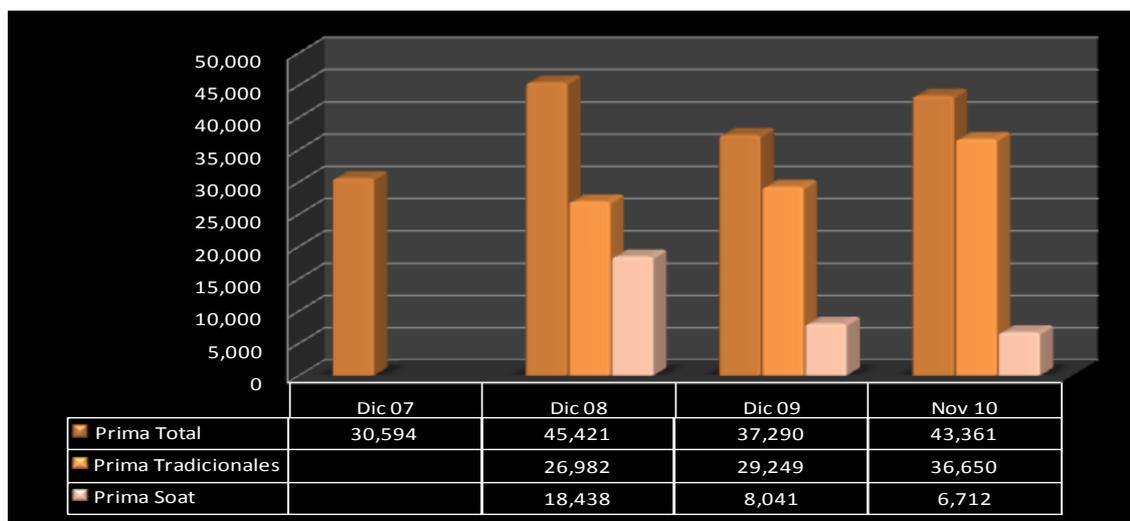


Gráfico N°1.2 Análisis de Prima Pagada

Fuente: "Departamento Recursos Humanos (Ing. Sandra Acosta)"

La prima pagada de una compañía de seguros hace referencia, al dinero que recibe la entidad, por la venta de todos los servicios y productos. Existen 2 clases de prima: Prima Neta Pagada(PNP)que hace referencia al valor pagado sin impuestos; y la Prima Bruta (PB) que es estrictamente el valor pagado más todos los impuestos y contribuciones a la Superintendencia de Bancos y Seguros. **(Anexo1)**

Gastos de Administración

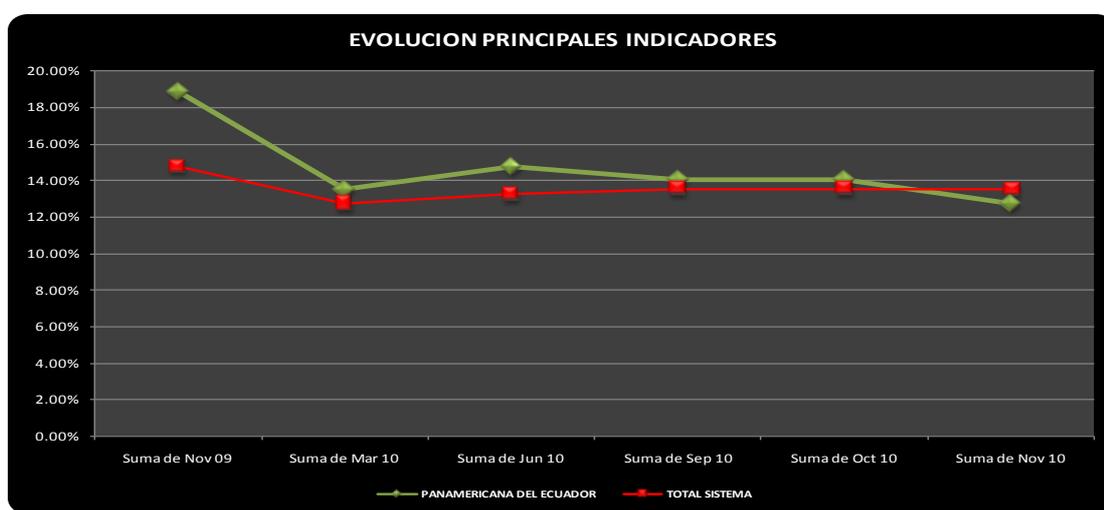


Gráfico N°1.3 Gastos de Administración

Fuente: "Departamento Recursos Humanos (Ing. Sandra Acosta)"

Fecha	PANAMERICANA DEL ECUADOR	TOTAL SISTEMA
Nov 09	18.87%	14.76%
Mar 10	13.54%	12.75%
Jun 10	14.75%	13.25%
Sep 10	14.07%	13.55%
Oct 10	14.05%	13.56%
Nov 10	12.75%	13.50%

Tabla N°1.3 Porcentaje Gasto de Administración

Fuente: "Departamento Recursos Humanos (Ing. Sandra Acosta)"

Los gastos administrativos más importantes en que incurre la Aseguradora son los Gastos Administrativos del personal, como también Sueldos y sobresueldos, son los egresos más preponderantes dentro de estos indicadores. En la gráfica comparamos con el sistema (Resto de Aseguradoras); y obviamente el punto a destacar y que ha sido de preocupación para los directivos, es que se está incurriendo en demasiados gastos en comparación al resto de compañías, en el año 2010 empezó una tendencia cambiante, la cual se espera mantener en los siguientes periodos. **(Anexo1)**

Gastos de Producción (Comisiones Pagadas)

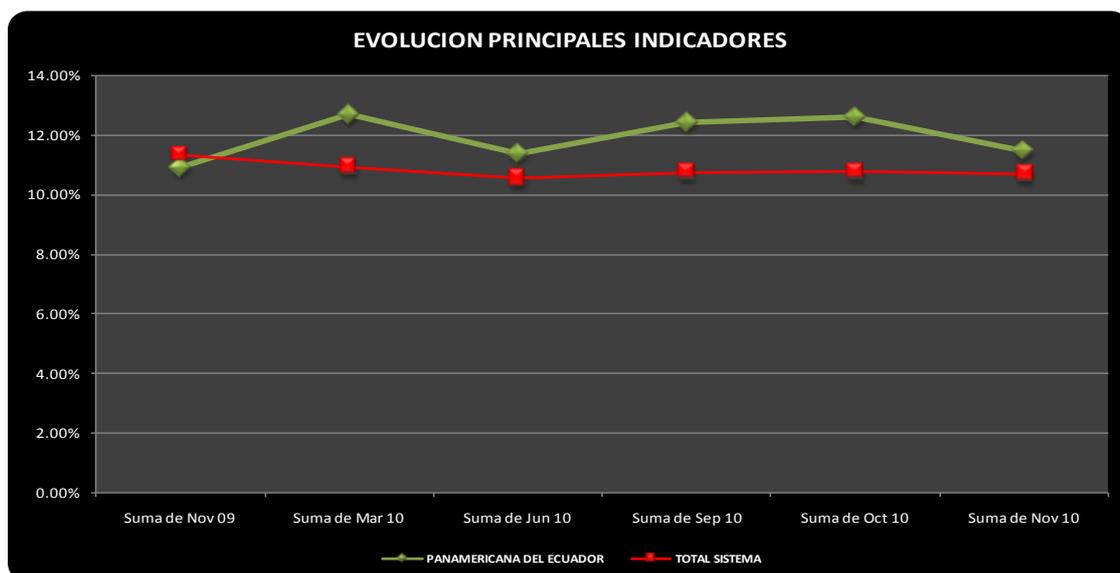


Gráfico N°1.4 Gastos de Producción

Fuente: "Departamento Recursos Humanos (Ing. Sandra Acosta)"

Fecha	PANAMERICANA DEL ECUADOR	TOTAL SISTEMA
Nov 09	10.92%	11.35%
Mar 10	12.71%	10.94%
Jun 10	11.39%	10.57%
Sep 10	12.45%	10.77%
Oct 10	12.63%	10.78%
Nov 10	11.50%	10.72%

Tabla N°1.4 Gastos de Producción

Fuente: "Departamento Recursos Humanos (Ing. Sandra Acosta)"

Por enumerar algunos tipos de porcentajes de comisión de entre tantos que la Compañía tiene convenios con sus asesores de seguros, podemos citar algunos ejemplos:

Vehículos: 17%

Equipo Electrónico: 15%

Transporte Pesado: 20%

Con la finalidad de acaparar la mayor parte del mercado, Panamericana de Seguros está impulsando el poder atraer a sus asesores de seguros con las mejores comisiones, productos y servicios; en la gráfica podemos observar la comparación con el sistema(resto de aseguradoras), y podemos observar que sus comisiones están por encima de varios entes aseguradores, relacionando claro está con mejores acciones de respuesta ante cualquier tipo de siniestros y con concordancia con sus objetivos establecidos.**(Anexo1)**

ACTIVO

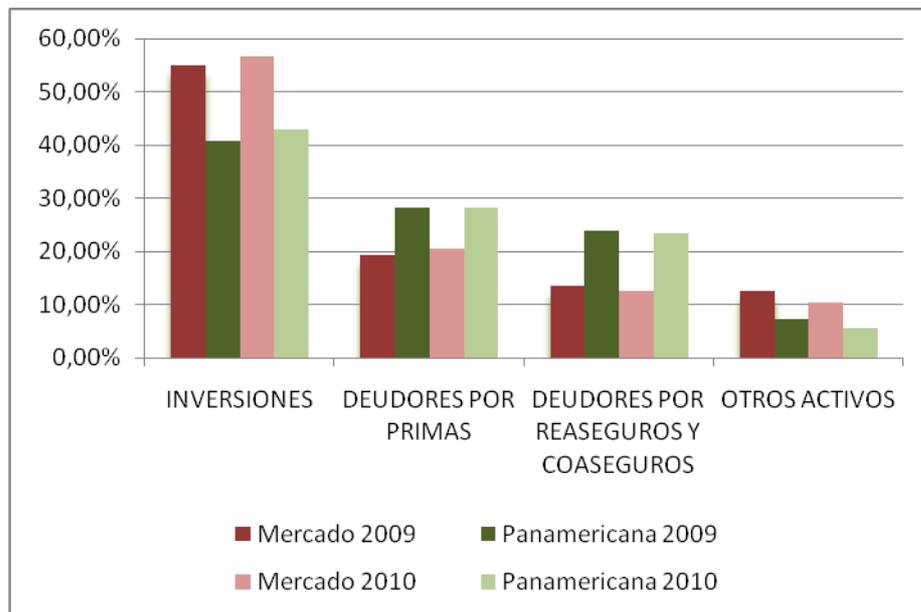


Grafico N°1.10 Activo

Fuente: "Elaborado por Mauricio Oleas y Diana Cruz".

En el grafico del Activo podemos observar que en la cuenta de Inversiones Vida más del 37%, y en General el 28% Panamericana está en todos los años está por debajo del promedio de mercado, esto se pudo haber originado ya que en dicho periodo en la cuenta Deudores por Reaseguros y Coaseguros y Deudores por Prima representa en Vida 16,47% y en General 30,15% está por encima del promedio del mercado.

Por lo antes expuesto nos damos cuenta que existe mucha cartera por cobrar, y por lo tanto se debe incrementar el flujo hacia la cuenta inversiones, para lo cual es recomendable analizar el tiempo en la cláusula de pago de primas y el financiamiento que tiene Panamericana.

En cuanto los otros activos existe una variación con respecto al mercado y con tendencia creciente ya que es una de las compañías de seguros autorizadas para operar dentro del ramo de SOAT, lo que genera una cuenta por pagar al FONSAT que se aloja en esta descripción. **(Anexo 2)**

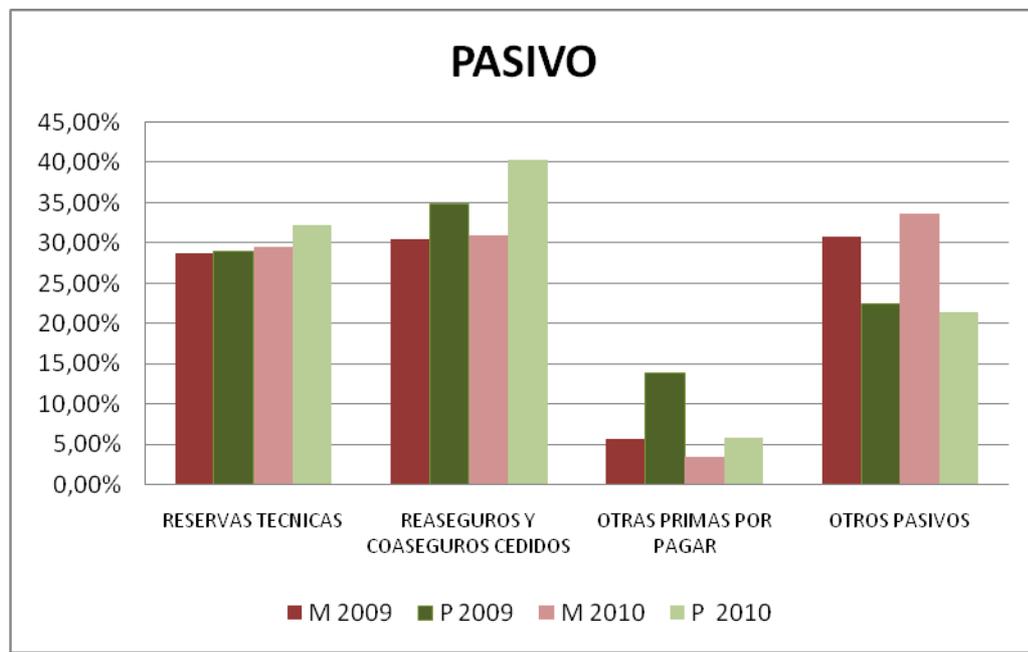


Grafico N°1.11 Pasivos

Fuente: "Elaborado por Mauricio Oleas y Diana Cruz".

En el grafico N°10 analizaremos que Panamericana, tiene un nivel de protección mayor que lo que registra en el mercado, pues da más peso a la contracción de Reaseguros, lo que se evidencia en el incremento de las Primas por Pagar y Reaseguros Cedidos Vida 64% y en General 32%.

La reserva técnica era mayor que la reserva del mercado, seguramente como medida de protección ante el incremento de siniestralidad de los ramos de vida y asistencia médica y el de vehículos. En esta misma cuenta se realizan las reservas a fin de evitar que las compañías de seguros reflejen una "liquidez" aparente, pues el riesgo de una póliza termina cuando el contrato de seguros fenece.

Por lo tanto Panamericana de Seguros tienen una línea de accionar muy conservadora, lo cual puede ser de mucha ayuda para las nuevas regulaciones que impuso la SIB para el 2012 donde el porcentaje de reservas aumento, inclusive para las primas cedidas.

En cuando a las primas por pagar se refiere básicamente a la contratación de los seguros No proporcionales, lo cual concuerda con la tendencia proteccionista de la cartera y riesgo asumido por Panamericana.

En el siguiente grafico se puede observar que el capital viene reduciéndose a lo largo del periodo analizado, lo cual nos da como señal de que el financiamiento de sus operaciones se está inclinándose por la banca privada que contar con capital accionario. Sin embargo el comportamiento del capital no dista mucho de la tendencia de todo el sistema asegurador.(Anexo 2)

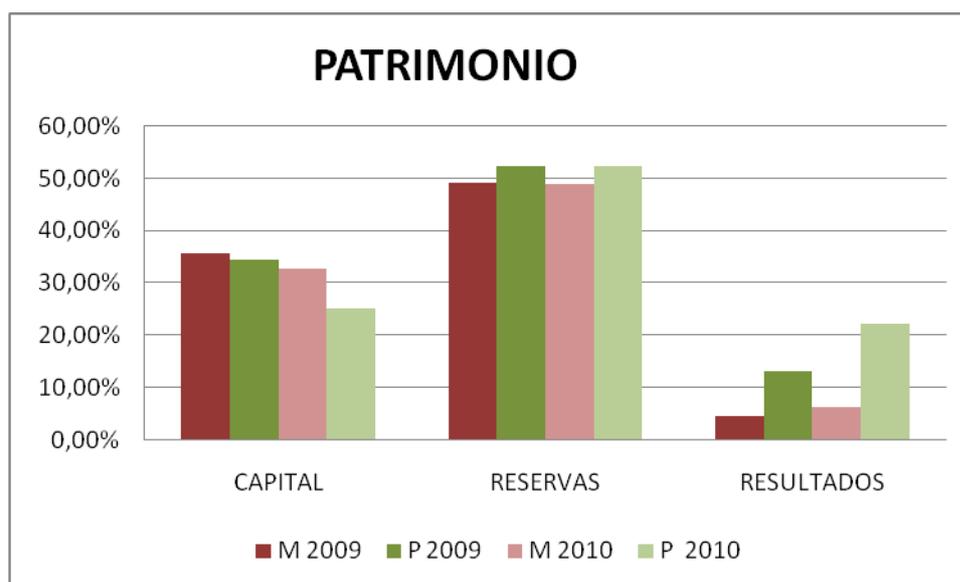


Gráfico N°1.12 Patrimonio

Fuente: "Elaborado por Mauricio Oleas y Diana Cruz".

En cuando a las reservas no existe una variación en la tendencia comparado con el mercado en general, esto se da a que las mismas están establecidas y normadas en la ley de seguros.

En cuando al resultado, se destaca la tendencia al alza durante el 2009 y 2010, muy por encima del mercado asegurador, lo que nos da la pauta para considerar dentro del empresas que dan resultados y sobre todo que Panamericana se encuentra generando utilidades muy por encima del promedio de mercado asegurador.

Medidas como incrementar la participación del Reaseguro, financiación en el sistema financiero, y medidas para la reducción de la siniestralidad, a pesar de no evidenciar un incremento en primas significativo, han llevado a Panamericana a dar resultados atractivos y con crecimiento en el tiempo.

En el gráfico anterior se puede evidenciar como ha venido evolucionando el crecimiento de la utilidades en Panamericana, lo cual se respalda con el mejoramiento de algunos indicadores, que nos permite ver como esta Compañía de Seguros ha venido tomando acciones correctivas que han mejorado los índices para el 2011. **(Anexo 2)**

Entre las principales acciones que hemos podido detectar son:

Gastos de Administración: Panamericana a ha venido realizado reestructuraciones internas a fin de lograr ser eficientes con los recursos que posee, lo cual se puede observar en el siguiente grafico que comparando a Panamericana con el Mercado , ha logrado estar por debajo en la relación gastos administrativos versus la prima neta pagada.**(Anexo2)**

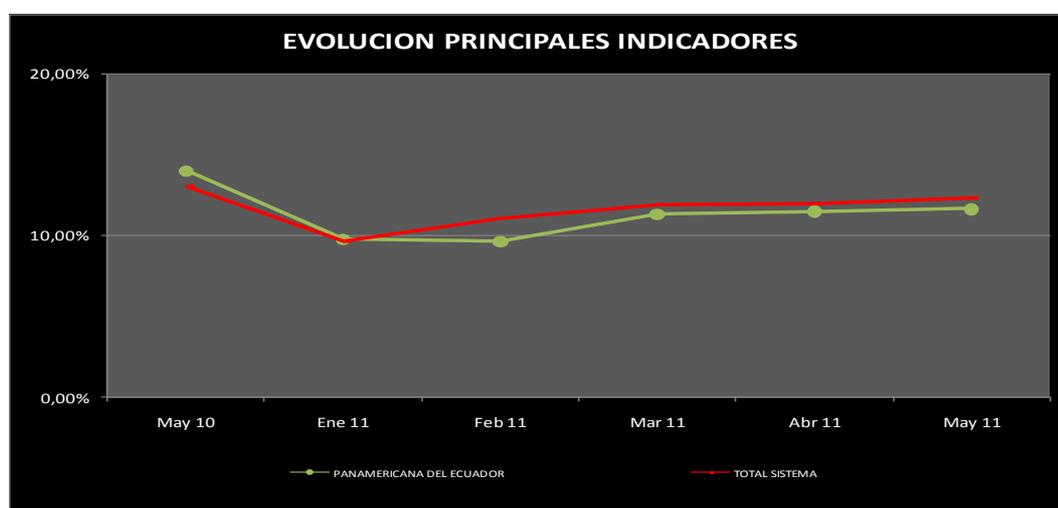


GRAFICO 1.13: Gastos de Administración VS Prima Neta Pagada

Fuente: "Elaborado por Mauricio Oleas y Diana Cruz".

<u>Datos</u>	<u>PANAMERICANA DEL ECUADOR</u>	<u>TOTAL SISTEMA</u>
<u>May 10</u>	<u>14,01%</u>	<u>13,04%</u>
<u>Ene 11</u>	<u>9,78%</u>	<u>9,63%</u>
<u>Feb 11</u>	<u>9,66%</u>	<u>11,08%</u>
<u>Mar 11</u>	<u>11,32%</u>	<u>11,91%</u>
<u>Abr 11</u>	<u>11,51%</u>	<u>11,95%</u>
<u>May 11</u>	<u>11,66%</u>	<u>12,31%</u>

TABLA 1.14: Gastos de Administración VS Prima Neta Pagada

Fuente: "Elaborado por Mauricio Oleas y Diana Cruz".

Reducción de la Cartera y Siniestralidad: Uno de los indicadores más importantes es la rentabilidad de los accionistas, está por encima del mercado asegurador, con lo cual podemos inferir que para el 2011 se proyecta una rentabilidad para los accionistas, para lo cual los esfuerzos para reducir los egresos en el pago de reclamos y reducción de la cartera más de 60 días están dando resultados. **(Anexo2)**

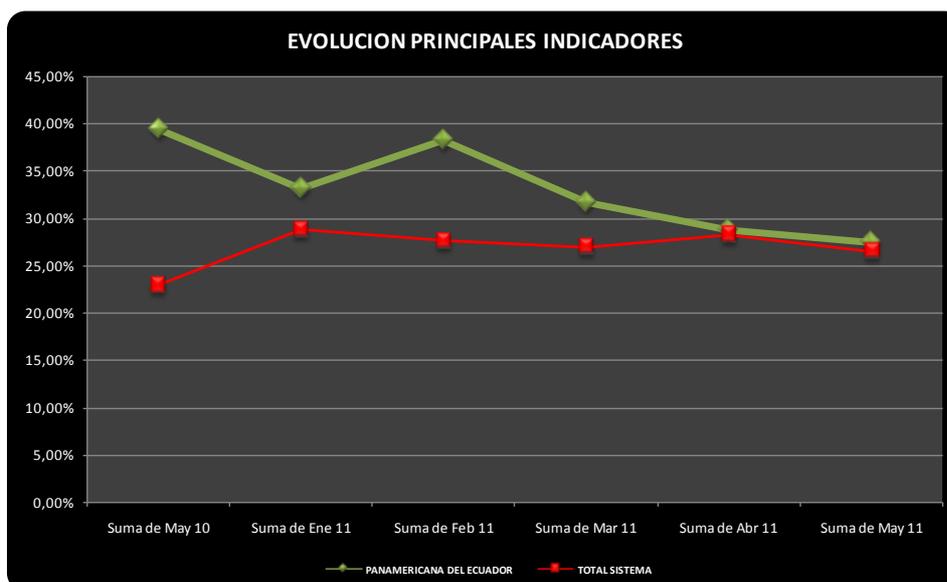


GRAFICO 1.14: Reducción de la Cartera y Siniestralidad

Fuente: "Elaborado por Mauricio Oleas y Diana Cruz".

Datos	PANAMERICANA DEL ECUADOR	TOTAL SISTEMA
May 10	39,55%	23,01%
Ene 11	33,21%	28,81%
Feb 11	38,35%	27,63%
Mar 11	31,74%	26,99%
Abr 11	28,82%	28,28%
May 11	27,50%	26,56%

TABLA 1.15: Reducción de la Cartera y Siniestralidad

Fuente: "Elaborado por Mauricio Oleas y Diana Cruz

Panamericana cuenta con dos líneas de producción muy definidas que son la producción de ramos generales y la de vida donde la producción de vida es un 20% del total producido para el 2009, sin embargo para el 2010 esta disminuye un 5% aproximado. Los esfuerzos por controlar la siniestralidad se está enfocando en el ramo de vida y asistencia médica, ya que los costos de hospitalización y medicina han subido considerablemente, por lo que alianzas estratégicas son la proyección de la compañía.

En resumen Panamericana es una compañía de seguros que presenta efectividad en el uso de sus recursos y que a lo largo del tiempo ha venido tomando acciones correctivas para controlar la siniestralidad y así ser más rentables y generar utilidades.

En los siguientes cuadros exponemos el ranking proporcionado por la Superintendencia de Bancos y Seguros, sobre algunos indicadores a nivel nacional de varias compañías aseguradoras y su realidad.

RANKING SISTEMA (Activo & Patrimonio)

ENTIDAD	ACTIVO		%	ENTIDAD	PATRIMONIO		%		
	Oct-10	Oct-10			Nov-10	Oct-10		Oct-10	Nov-10
COLONIAL	102,519,753	12.1%	99,980,917	11.4%	COLONIAL	25,415,804	10.0%	25,415,804	10.0%
EQUINOCCIAL	65,401,240	7.7%	66,146,086	7.6%	AIG METROPOLITANA	19,775,771	7.8%	19,775,771	7.7%
SUCRE	43,161,433	5.1%	46,978,823	5.4%	CONDOR	18,361,369	7.2%	18,361,369	7.2%
AIG METROPOLITANA	43,428,160	5.1%	42,776,570	4.9%	EQUINOCCIAL	12,725,842	5.0%	12,725,842	5.0%
SEGUROS UNIDOS	29,790,159	3.5%	38,036,417	4.4%	SUCRE	12,542,389	4.9%	12,542,389	4.9%
PANAMERICANA DEL ECUADOR	36,378,414	4.3%	37,512,965	4.3%	ACE	11,067,445	4.3%	11,067,445	4.3%
BOLIVAR	34,652,846	4.1%	36,453,466	4.2%	SEGUROS DEL PICHINCHA	9,423,420	3.7%	9,423,420	3.7%
SEGUROS DEL PICHINCHA	33,881,261	4.0%	34,572,506	4.0%	MAPFRE ATLAS	8,933,543	3.5%	8,933,543	3.5%
RIO GUAYAS	28,984,459	3.4%	33,169,441	3.8%	ECUATORIANO SUZA	8,646,532	3.4%	8,646,532	3.4%
LATINA SEGUROS ANTES SUL AM	33,075,979	3.9%	32,662,259	3.7%	RIO GUAYAS	8,572,417	3.4%	8,572,417	3.4%
CONDOR	25,245,745	3.0%	27,508,895	3.1%	BOLIVAR	8,311,244	3.3%	8,311,244	3.3%
ACE	26,316,605	3.1%	26,820,774	3.1%	GENERALI	7,991,684	3.1%	7,993,091	3.1%
EQUIVIDA	26,168,791	3.1%	25,425,819	2.9%	PANAMERICANA DEL ECUADOR	8,088,865	3.2%	7,887,382	3.1%
MAPFRE ATLAS	25,114,878	3.0%	24,479,783	2.8%	EQUIVIDA	7,070,175	2.8%	7,070,175	2.8%
ORIENTE	20,173,293	2.4%	24,244,676	2.8%	PAN AMERICAN LIFE INSURANCE	6,958,216	2.7%	6,958,216	2.7%
TOTAL SISTEMA	848,016,731	100%	873,855,179	100%	TOTAL SISTEMA	255,086,423	100%	255,231,793	100%

Tabla N°1.5 Ranking Sistema (Nivel Nacional) I

Fuente: "Pagina Web de la SBS (www.sbs.gob.ec)"

RANKING SISTEMA (PNR & RESULTADOS)

ENTIDAD	PRIMA NETA RETENIDA			ENTIDAD	RESULTADOS			
	Oct-10	Oct-10	Nov-10		Oct-10	Nov-10		
COLONIAL	35,609,770	9.2%	38,849,198	1	SEGUROS DEL PICHINCHA	6,327,733	6,903,271	1
EQUIVIDA	27,422,741	7.1%	29,910,487	2	RIO GUAYAS	4,428,566	4,803,875	2
SUCRE	25,583,862	6.6%	27,696,125	3	COLONIAL	4,148,448	4,665,443	3
SEGUROS DEL PICHINCHA	24,413,476	6.3%	26,956,491	4	SUCRE	4,158,816	4,534,086	4
EQUINOCCIAL	23,841,624	6.2%	26,215,051	5	EQUIVIDA	3,947,428	4,264,634	5
AIG METROPOLITANA	22,012,637	5.7%	24,127,476	6	AIG METROPOLITANA	4,318,639	4,092,112	6
LATINA SEGUROS ANTES SUL AME	18,463,444	4.8%	20,030,331	7	EQUINOCCIAL	3,437,481	3,714,474	7
RIO GUAYAS	16,922,360	4.4%	18,944,669	8	GENERALI	2,392,157	2,610,497	8
PANAMERICANA DEL ECUADOR	17,569,768	4.5%	18,901,081	9	PAN AMERICAN LIFE INSURANCE	1,810,302	2,334,776	9
PAN AMERICAN LIFE INSURANCE	15,291,642	4.0%	17,186,354	10	ACE	2,249,041	2,312,026	10
MAPFRE ATLAS	12,712,275	3.3%	13,974,766	11	PANAMERICANA DEL ECUADOR	2,108,213	2,257,293	11
COOPSEGUROS	11,506,391	3.0%	12,885,185	12	SEGUROS UNIDOS	1,368,346	1,699,091	12
INTEROCEANICA	11,142,100	2.9%	12,214,808	13	TOPSEG	1,682,553	1,532,433	13
GENERALI	10,890,909	2.8%	11,960,178	14	ECUATORIANO SUZA	1,360,048	1,416,338	14
ASEGURADORA DEL SUR	9,616,874	2.5%	10,612,539	15	LATINA SEGUROS ANTES SUL AME	1,501,535	1,254,120	15
TOTAL SISTEMA	386,755,539	100%	425,485,427		TOTAL SISTEMA	49,670,485	54,268,186	

Tabla N°1.6 Ranking Sistema (Nivel Nacional) II

Fuente: "Pagina Web de la SBS (www.sbs.gob.ec)"

CAPÍTULO II

HERRAMIENTAS TEÓRICAS

Introducción

En el presente capítulo abordamos las bases teóricas del Control Interno y su importancia, la Contabilidad como Sistema de Información y Control, el Análisis y Evaluación de los Riesgos, la Gestión de los Riesgos, las Herramientas para el Control interno, El COSO ERM y su Componentes; con la finalidad de tener claro su significado y a su vez realizar el ejercicio práctico y el informe final el cual nos permita establecer los respectivos comentarios, conclusiones y recomendaciones para el mejoramiento de las operaciones la entidad.

2. 1 Fundamentación Teórica

El enfoque que mantendrá nuestro tema de monografía es el de Control Interno, realizaremos una evaluación periódica del grado de eficacia y eficiencia del Sistema de Control Interno implantado en la organización, esto nos ayudara a conseguir un mejor y mayor entendimiento de la situación económica y financiera para obtener proyecciones que nos den como resultado la toma de decisiones.

2.1.1 Concepto de Control Interno y su Importancia

Concepto:

Es un conjunto de planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por la empresa, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones, así como la administración de la información y los recursos se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas u objetivos previstos por la empresa. Su función es preservar los bienes de la misma,

y evitar desembolsos indebidos. En cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías:¹

Objetivos:

- a) Obtención de información financiera correcta y segura,
- b) Salvaguardar los activos
- c) Eficiencia y Eficacia de las operaciones.
- d) Cumplimiento de las leyes y normas aplicables

Importancia:

El control interno es de mucha importancia, tanto en la conducción de la organización, como en el control e información de la operaciones, puesto que permite el manejo adecuado de los bienes, funciones e información de la empresa, con el fin de generar una información confiable de su situación y de sus operaciones; ayuda a que los recursos (humanos, materiales y financieros) disponibles, sean utilizados en forma eficiente, bajo criterios técnicos que permitan asegurar su integridad, custodia y registro en los sistemas contables.

2.2 Importancia de la Contabilidad como Sistema de Información y Control

2.2.1 La Contabilidad como Sistema de Información:

La contabilidad es una técnica importante para la elaboración y prestación de la información financiera de las transacciones comerciales, financieras y económicas realizadas por las entidades comerciales, industriales deservicio, de servicios públicos y privados y se utilizan en la toma de decisiones. Los sistemas contables comunican información económica; es una forma de saber en qué estado se encuentra la empresa.²

Un sistema de información es un conjunto de elementos interrelacionados que recoge datos, los procesa y convierte en información, que almacena y posteriormente se da a conocer a sus usuarios. La Contabilidad es un sistema de

¹ www.carter.gov.co/documentos/19

² www.monografias.com/trabajos13/conta/conta

información, ya que captura, procesa, almacena y distribuye información vital para la correcta toma de decisiones en la empresa.

El papel fundamental que ha desempeñado la contabilidad es controlar y organizar las diferentes actividades de la empresa con el fin de conocer la situación en que esta se encuentra, de una manera ágil, oportuna y útil, para llevar a cabo los propósitos que se quieren realizar y así cumplir con los objetivos.

El SIC no sólo ha de ser un sistema que suministre información, que permita a la dirección de la empresa ejercer un mero control técnico sobre la misma, sino que debe permitir la toma de decisiones.

Es conveniente crear un sistema de información contable más detallado y preciso que permita conocer con exactitud lo que realmente sucede en la organización y ayude a tener mejores herramientas para una buena toma de decisiones en el momento oportuno.

Ante el continuo cambio en el mundo de los negocios debemos ser realistas a las transformaciones que se generan en el entorno, y se debe tener en cuenta tres aspectos: los intangibles, la tecnología y el riesgo.

Los usuarios exigen calidad y confianza en la información que le es suministrada de acuerdo con los comportamientos sociales e individuales. He aquí el motivo por el cual no debemos quedarnos con la simple técnica del ejercicio contable sino que debemos estar ávidos de conocimiento (vivir en la frontera del conocimiento) y por ende crear un sistema de información que satisfaga las necesidades de los usuarios.

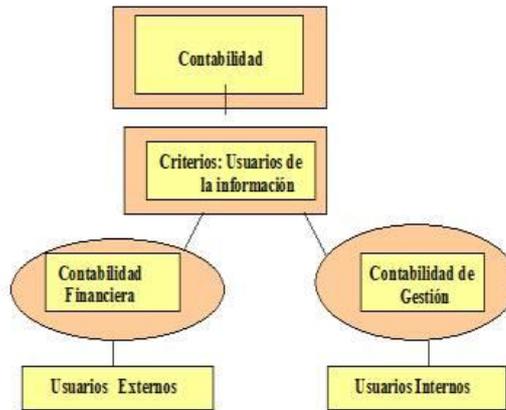


Grafico N°1.5 Usuarios de la Información

Fuente: Manual específico Auditoría de Gestión, Cubero T.”

2.2.2 La Contabilidad como Sistema de Información y Control

Aquí indicamos algunos procedimientos necesarios para tener un buen Sistema de Control Interno dentro de nuestra empresa:

- ❖ Personal competente y confiable
- ❖ Direccionamiento adecuado de las funciones que realiza el personal.
- ❖ Procedimientos de autorización apropiados
- ❖ Registros y documentos apropiados
- ❖ Control físico sobre sus activos
- ❖ Procedimientos de mantenimiento y verificación de los controles existentes

2.2.3 Beneficios de Control Interno

Es necesario que exista una cultura de control interno en todas las empresas en especial en Panamericana de Seguros, que permita el cumplimiento de los objetivos generales.

Sus beneficios incluyen:

- ❖ Ayuda a los directivos al logro razonable de los objetivos y como resultado alcanzar las metas institucionales.
- ❖ Integrar e involucrar al personal con los objetivos de control.
- ❖ Ayudar al personal a medir su desempeño y ha mejorarlo.

- ❖ Evitar situaciones de fraude.
- ❖ Facilitar a los directivos la información de cómo se han aplicado los recursos y cómo se han alcanzado los objetivos.³

Hemos llegado a la Conclusión que el Control Interno:

- ❖ Es un proceso que debería realizarse en toda la organización
- ❖ Se debe realizar por el personal en todos los niveles
- ❖ Proporciona una seguridad significativa a la empresa
- ❖ Está encaminado al logro de los objetivos.

2.3 Gestión de Riesgos y Control Interno

Una gestión de riesgos eficiente se traduce en efectos económicos incalculables para cualquier organización, constituyendo una herramienta imprescindible para la toma de decisiones. La gestión de riesgos ha pasado a ocupar un importante papel en la empresa moderna, contribuyendo cada vez más al cumplimiento de los objetivos y metas previstas en la organización hasta el punto que no se concibe una organización que pretenda avanzar con pasos firmes hacia el éxito sin contar con la actividad de gestionar los riesgos bien organizada.

La gestión de riesgos se facilita cuando las entidades desarrollan sus actividades sobre la base de sistemas de control interno acorde con las exigencias actuales. Hoy en día la gestión de riesgos, en el ámbito económico financiero, se inserta dentro de un proceso conocido como Control Interno.

El control interno es un concepto universalmente conocido que ha carecido por mucho tiempo de un marco referencial común. Antiguamente los sistemas de control interno se limitaban a las actividades de las áreas de contabilidad y finanzas sin vinculo ni relaciones establecidas, no se consideraba el control interno como un instrumento de gestión capaz de lograr la eficiencia y eficacia de sus operaciones.

³ Manual específico Auditoría de Gestión, Cubero T

Los riesgos son acontecimientos cuya probabilidad de ocurrencia es incierta, por lo tanto la trascendencia del riesgo en el estudio de control interno, se basa en el impacto que puede causar a la organización, pone en peligro la consecución de los objetivos de la misma.

En el componente evaluación de riesgos se enfatiza fundamentalmente en la identificación y evaluación de los riesgos, sin profundizar o facilitar su gestión que es la función más importante a desarrollar. Esta resolución no ofrece metodología o procedimientos que permitan engranar todas las normas comprendidas que puedan constituir un marco referencial común para que todas las entidades puedan gestionar efectivamente los riesgos a que están expuestas.

Una vez identificados debe estimarse su importancia, evaluar la probabilidad de que impacte a la organización y qué medidas deben tomarse para atenuar sus efectos.

Debido a que las condiciones económicas, industriales, normativas y operacionales se modifican de forma continua, se hacen necesarios mecanismos para identificar y minimizar los riesgos específicos asociados con el cambio, por lo que cada vez es mayor la necesidad de evaluar los riesgos.⁴

La evaluación de riesgo consiste en la identificación y análisis de los factores tanto de origen interno como externo que pueden ser relevantes para la consecución de los objetivos previstos, se refiere al proceso interactivo continuo y a la metodología mediante la cual la empresa identifica las áreas de más alto riesgo, que ameritan la mayor atención y la asignación de recursos para la aplicación de medidas de control.

Existen muchas fuentes de riesgo tanto internas como externas entre las que se pueden destacar las siguientes:

⁴ (Del Toro y col, 2005).

Externas:

- ❖ Desarrollos tecnológicos no asumidos que pueden provocar obsolescencia de la organización.
- ❖ Cambios en las necesidades y expectativas de la población.
- ❖ Modificaciones en la legislación y normas que conduzcan a cambios forzados en la estrategia y procedimientos.
- ❖ Alteraciones en el escenario económico-financiero que impactan en el presupuesto de la entidad.

Internas:

- ❖ La estructura de organización adoptada, dada la existencia de riesgos inherentes típicos.
- ❖ Calidad del personal incorporado, así como los métodos para su instrucción y motivación.
- ❖ La propia naturaleza de las actividades de la entidad.

Pero es importante resaltar que una condición previa a la evaluación de los riesgos es la determinación de objetivos en cada nivel de la organización y que sean coherentes entre sí. La dirección debe fijar primero los objetivos antes de identificar los riesgos que pueden tener impacto sobre su consecución y tomar las medidas oportunas para gestionarlos.

Toda entidad debe crear sus propias herramientas para la evaluación de riesgos, este componente debe convertirse en parte natural del proceso de planificación estratégica, donde se asuma dicha evaluación como una necesidad indispensable y un instrumental clave para poder desarrollar los objetivos del control interno, se debe realizar a través de un proceso continuo y básico para la organización, una constante revisión, actualización y mejora del Control Interno, sobre la base de un sistema específico de detección y valoración de riesgos con las características propias de la entidad.

2.3.1 Evaluación de Riesgos

La Evaluación de Riesgos conforma la existencia de dos partes diferenciadas:

- ❖ El Análisis de Riesgos.
- ❖ La Valoración de Riesgos

2.3.2 Análisis de Riesgos

La primera fase que se contempla en el Análisis de Riesgos, es Identificar el peligro, entendiendo como tal la fuente o situación con capacidad de daño en términos de lesiones económicas o de oportunidad, daños a la propiedad, daños al medio ambiente, o bien una combinación de todos estos aspectos.

Una vez identificado el Peligro, se ha de Describir, lo que a su vez comporta definir el daño resultante y los acontecimientos que han de suceder desde la situación inicial hasta que se materializa el accidente.

El siguiente paso va a consistir en Estimar el Riesgo, entendiéndose este como una combinación de la posibilidad o probabilidad y de las consecuencias y donde en el termino posibilidad está integrado el termino exposición.⁵

La estimación del Riesgo supone el tener que valorar la probabilidad y las consecuencias de que se materialice el riesgo. La probabilidad puede ser determinada en función de las probabilidades del suceso inicial que lo genera y la de los siguientes sucesos desencadenantes, y en tal sentido, la probabilidad será tanto más compleja de determinar, cuanto más larga sea la cadena causal, ya que no solo habrá que conocer todos los sucesos que intervienen, sino la probabilidad de los mismos para efectuar el correspondiente producto.

⁵ Manual específico Auditoría de Gestión, Cubero T

Ante un riesgo deberá plantearse cuáles son las consecuencias previsibles, las normales y esperadas y las que pueden ocurrir con posibilidad remota.

2.3.3 Valoración del Riesgo

Tras efectuar el Análisis de Riesgos, y con el orden de magnitud que se ha obtenido para el Riesgo, hay que valorarlo, es decir emitir un juicio sobre la tolerabilidad o no del mismo, hablándose en el caso afirmativo de Riesgo Controlado, y finalizando con ello la evaluación del riesgo. No termina con ello la actuación, sino que se debe mantener al día, lo que implica que cualquier cambio significativo en un proceso o actividad de trabajo, debe de conducir a una revisión de la Evaluación.

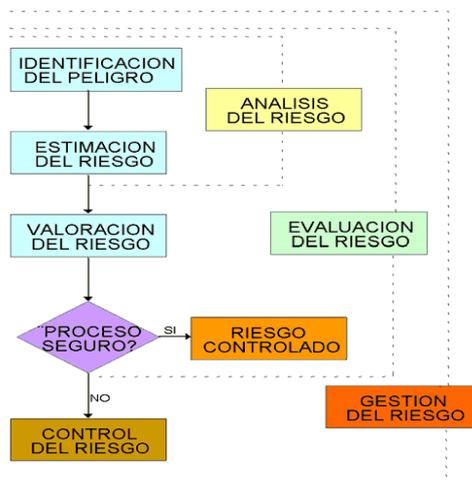


Gráfico N°1.6 Identificación del Peligro

Fuente "xa.yimg.com/kq/groups/30662939/.../Evaluación+de+Riesgos.doc)".

A la hora de efectuar una Evaluación de Riesgos nos podemos encontrar con alguna de las siguientes alternativas:

- ❖ Riesgos para los que existe una Legislación específica.
- ❖ Riesgos para los que no existiendo una Legislación específica, sí existen Normas internacionales, europeas, nacionales o de Organismos Oficiales u otras Entidades de reconocido prestigio.
- ❖ Riesgos que precisan métodos de evaluación especiales.
- ❖ Riesgos de carácter general.

Nosotros nos centraremos en la Evaluación de Riesgos general debido a que es la referencia para las demás y diferenciándose en algunas peculiaridades como normas, guías a aplicar etc.

2.3.4 La Gestión de Riesgo

El riesgo es cualquier evento futuro incierto que puede obstaculizar el logro de los objetivos estratégicos, operativos y financieros de la organización, es decir es todo evento, que de hacerse realidad, impedirá o comprometerá el logro de los objetivos o metas establecidas en la entidad. Es la probabilidad de ocurrencia o no de un hecho.

La gestión de riesgo es el proceso conformado por varias etapas que sirven para identificar el potencial impacto y la probabilidad de ocurrencia de los eventos de riesgo. Lo que se trata es de implantar medidas de tratamiento para mitigar los riesgos que podrían afectar la consecución de los objetivos de la entidad. Para este proceso se utiliza varias matrices de riesgo aplicada al campo administrativo.

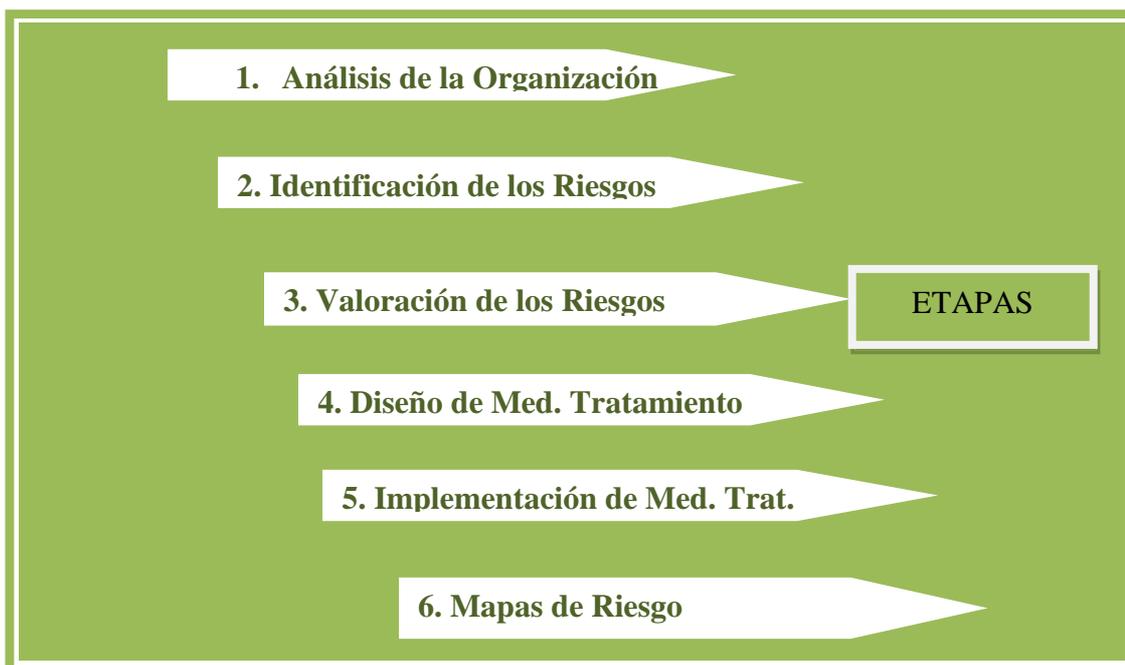


Grafico N°1.7 Matrices de Riesgo

Fuente: "Elaborado por Mauricio Oleas y Diana Cruz".

En primera instancia es necesario realizar un análisis tanto del contexto interno y externo de la entidad, tales como los datos generales de la empresa, sus objetivos estratégicos, misión, visión, organigrama, etc., con el fin de determinar los riesgos a nivel estratégico y operativo.

La identificación de riesgos es una etapa importante, ya que permite a la entidad poner al descubierto situaciones de inseguridad que pueden darse en el corto, mediano y largo plazo, afectando el normal desarrollo de sus actividades y el cumplimiento de los objetivos.

Existen riesgos que se pueden identificar fácilmente, mientras que otros pueden no percibirse o simplemente no ser tomados en cuenta por no tener mucha importancia, esto implica que al no tener identificado un riesgo, no se podrá administrar posteriormente, ocasionando que el riesgo residual sea alto.

La determinación de los riesgos parte del análisis de los macro-procesos de la organización, los procesos, sus actividades, partiendo de su objetivo, lo cual garantiza que los identificados correspondan a este proceso y no se desvíe el análisis, tomando en cuenta varios aspectos relacionados con ellos como: nombre del riesgo, descripción, agente generador, causas y efectos, como podemos verificar en el siguiente gráfico.

Matriz de Identificación de los Riesgos

RIESGO	DESCRIPCIÓN	AGENTE GENERADOR	CAUSA	EFFECTO
Error y/u Omisión	Posibilidad de equivocación en la solicitud de Emisión de pólizas	Director Comercial	Falta de Experiencia o capacitación	Pérdidas Económicas
		Encarga de Emisiones	Falta de información o comunicación	
	Posibilidad de error y/u omisión en el llenado de la emisión de la póliza	Encarga de Emisiones	Descuido de los agentes generadores Desconocimiento del formato del requerimiento	Interrupción de la operación
Demora	Posibilidad de retraso en el llenado del requerimiento de la póliza	Director Comercial Encargada Emisiones	Falta de capacitación Falta de experiencia Varias pólizas por emitir	Interrupción de la operación

Tabla 1.7 Ejemplo de Requerimiento Emisión Pólizas

Fuente: ““Elaborado por Mauricio Oleas y Diana Cruz”.

La tabla de calificación de la frecuencia muestra la cantidad de veces que un riesgo puede materializarse dentro de un periodo de tiempo, meses, días o fracciones de tiempo.

CALIFICACIÓN DE LA FRECUENCIA		
VALOR	FRECUENCIA	DESCRIPCIÓN
1	Baja	Un caso entre 3 y 6 meses
2	Media	Entre 1 y 5 casos en 3 meses
3	Alta	Entre 1 y 9 casos en un mes
4	Muy Alta	Más de 10 casos en 8 días

TablaN°1.8 Calificación de la Frecuencia I

Fuente: “Mejía Quijano, Administración de Riesgos, un mensaje empresarial, Colombia, 2006”.

La tabla de calificación del impacto nos muestra en términos económicos, operativos y de imagen, las pérdidas que la empresa tendría con la materialización de cada riesgo.

CALIFICACIÓN DEL IMPACTO					
Valor	Impacto	Descripción en términos Económicos	Descripción en términos Humanos	Descripción en términos operativos	Descripción en términos de imagen
5	Leve	Pérdidas hasta de 500 dólares	Lesiones leves sin necesidad de intervención médica	Interrupción por 2 horas	Solo de conocimiento en la empresa
10	Moderado	Pérdidas entre 501 y 2000	Lesiones leves con intervención médica	Interrupción por 8 horas	Solo de conocimiento de un cliente
20	Grave	Pérdidas entre 2001 y 15000	Lesiones graves con incapacidad	Interrupción por 1 semana	De conocimiento de una zona
40	Catastrófico	Más de 15.000 dólares	Fallecimiento	Interrupción por más de 1 semana	De conocimiento de todos los canales de distribución

TablaN°1.9 Calificación del Impacto I

Fuente: "Mejía Quijano, Rubí, Administración de Riesgos, un mensaje empresarial, Colombia 2006".

La matriz de evaluación de riesgos nos permite calificar los riesgos tanto por su frecuencia como su impacto, con el fin de encontrar aquellos que materializados afectarían gravemente el funcionamiento de la empresa.

Matriz de Evaluación de Riesgos

FRECUENCIA									
4	Muy Alta	20	B	40	C	80	D	160	D
3	Alta	15	B	30	C	60	C	129	D
2	Media	10	A	20	B	40	C	80	C
1	Baja	5	A	10	B	20	B	40	C
IMPACTO		Leve		Moderado		Severo		Catastrófico	
		5		10		20		40	

TablaN°1.10 Matriz de Evaluación de Riesgos

Fuente: Mejía Quijano, Rubí, Adm. de Riesgos, un mensaje empresarial, Colombia 2006

Después de realizar la identificación de los riesgos en cada macro-proceso, se procede a calificarlos, utilizando tablas en donde se asignan valores al riesgo y sus factores que lo ocasionan, resultando de multiplicar dos variables: la frecuencia y el impacto.

En este modelo se utilizan técnicas semi-cuantitativas y se califica el riesgo utilizando dos escalas de valores, que permiten establecer su frecuencia (F) y el impacto (I).

CALIFICACIÓN DE LA FRECUENCIA		
VALOR	FRECUENCIA	DESCRIPCIÓN
1	Baja	Un caso en los 30 días
3	Media	Tres casos en 30 días
3	Alta	Entre 4 y 6 casos en 30 días
4	Muy Alta	Más de 8 casos en 30 días

TablaN°1.11 Calificación de la Frecuencia II

Fuente:” Mejía Quijano, Rubí, Administración de Riesgos, un mensaje empresarial, Colombia 2006”.

La primera representa el número de veces que se ha presentado o puede presentarse el riesgo en el macro-proceso estudiado y la segunda corresponde a la magnitud de sus efectos, expresados en términos monetarios.

CALIFICACIÓN DEL IMPACTO				
Valor	Impacto	Descripción en términos Económicos	Descripción en términos operativos	Descripción en términos de imagen
10	Leve	Pérdidas hasta de 30.000 dólares	Interrupción hasta de 15 días	Solo de conocimiento de un área
20	Moderado	Pérdidas entre 30.001 y 400.999	Interrupción de 16 a 89 días	De conocimiento de la empresa
40	Grave	Pérdidas entre 500.000 y 1.999.000 dólares	Interrupción de 3 a 8 meses	De conocimiento local
60	Catastrófico	Más de 2.000.000 dólares	Interrupción por más de 8 meses	De conocimiento nacional

TablaN°1.12 Calificación del Impacto II

Fuente:” Mejía Quijano, Rubí, Administración de Riesgos, un mensaje empresarial, Colombia 2006”.

Las calificaciones de la escala de frecuencia se incrementan en forma lineal, mientras que las de impacto lo hacen en forma geométrica, con el fin de darle mayor peso al impacto, el cual afecta más significativamente a la organización.

Matriz de Respuesta a los Riesgos

FRECUENCIA	VALOR				
Muy Alta	4	20 Zona de Riesgo tolerable Pv, R	40 Zona de Riesgo grave Pv,Pt,T	80 Zona de Riesgo inaceptable Pv,Pt,T	160 Zona de Riesgo inaceptable E,Pv,Pt
Alta	3	15 Zona de Riesgo tolerable Pv, R	30 Zona de Riesgo grave Pv,Pt,T	60 Zona de Riesgo grave Pv,Pt,T	120 Zona de Riesgo inaceptable E,Pv,Pt
Media	2	10 Zona de Riesgo tolerable Pv, R	20 Zona de Riesgo tolerable Pv,Pt,R	40 Zona de Riesgo grave Pv,Pt,T	80 Zona de Riesgo inaceptable Pv,Pt,T
Baja	1	5 Zona de Aceptabilidad A	10 Zona de Riesgo grave Pt,R	20 Zona de Riesgo tolerable Pt,T	40 Zona de Riesgo grave Pt,T
		Leve	Moderado	Severo	Catastrófico
		5	10	20	40

Tabla N°1.13 Matriz de Respuesta a los Riesgos

Fuente: "Manual Especifico de Auditoría de Gestión (Ing. Teodoro Cubero)"

Esta matriz se compone de las dos variables que califican el riesgo (frecuencia e impacto). El nivel de calificación de la frecuencia se ubica en las filas y el nivel de calificación del impacto en las columnas. Al multiplicar estas dos variables, se ubica el valor resultante en la zona correspondiente marcada con letras:

Aceptable

Tolerable

Grave

Inaceptable

Esta matriz propone 6 medidas de tratamiento de riesgos:

A- Aceptar el riesgo

Pv- prevenirlo

T- transferirlo a un tercero

R- retener las pérdidas

E- eliminar la actividad que lo genera

Pt- proteger en caso de su ocurrencia

Al implementar las medidas de tratamiento se debe también establecer un control sobre su efectividad al disminuir el riesgo, con el propósito de determinar si las medidas de control son eficientes o deben ser ajustadas y rediseñadas. De igual manera es necesario elaborar y difundir políticas a los empleados de tal forma que asuman su responsabilidad y propicien la toma de decisiones conforma a dichas políticas.

En este contexto, la Aseguradora como toda entidad enfrenta una serie de incertidumbres y riesgos, que pueden afectar positiva o negativamente a los objetivos previstos. Dichos riesgos la administración debe manejar estratégicamente, pudiendo decidir:

- ❖ **T**erminar con el riesgo; por ser una actividad muy riesgosa
- ❖ **R**educir el riesgo; fortalecer o implantar nuevos controles
- ❖ **A**ceptar el riesgo; tomar el riesgo
- ❖ **P**asar el riesgo; contratar o reasegurar un bien mediante seguro

2.3.5 Método de Evaluación General de Riesgos y la Probabilidad de Ocurrencia

El método parte de una clasificación de las actividades del trabajo, requiriendo posteriormente toda la información que sea necesaria en cada actividad.

Establecidas estas premisas, se procede al análisis de riesgos, identificando peligros, estimando riesgos y finalmente procediendo a valorarlos para determinar si son o no son tolerables.

2.3.6 Clasificación de las Actividades de Trabajo

Es el paso preliminar a la Evaluación de Riesgos y consiste en preparar una lista de actividades de trabajo agrupadas de forma racional y manejable. A título de ejemplo las actividades se pueden clasificar en:

- ❖ Áreas externas a las instalaciones de la empresa.
- ❖ Etapas en el proceso de producción o en el suministro de un servicio.
- ❖ Trabajos planificados y de mantenimiento.
- ❖ Tareas definidas.

Seguidamente, se deberá obtener para cada una de las actividades el máximo de información posible, como por ejemplo:

- ❖ Tareas a realizar, su duración y frecuencia.
- ❖ Lugares donde se realiza el trabajo.
- ❖ Quien realiza el trabajo, tanto permanente como ocasional.
- ❖ Formación de los trabajadores sobre la ejecución de las tareas.
- ❖ Procedimientos escritos de trabajo, y o permisos de trabajo.
- ❖ Instalaciones, maquinaria, y equipos que se utilizan.
- ❖ Herramientas manuales movidas a motor.
- ❖ Instrucciones de fabricantes y suministradores para el funcionamiento y mantenimiento, tanto de la planta como de maquinaria y equipos.
- ❖ Tamaño, forma, carácter, peso, etc., de materiales a utilizar.
- ❖ Distancia y altura a las que han de moverse de forma manual materiales, productos, etc.
- ❖ Energías que se utilizan.
- ❖ Sustancias y productos utilizados y generados.
- ❖ Estado físico de las sustancias utilizadas, como gases, vapores, líquido, polvo, etc.
- ❖ Contenido y recomendaciones de los etiquetados.
- ❖ Requisitos de la legislación vigente sobre la forma de hacer el trabajo, Instalaciones, maquinaria y sustancias empleadas.
- ❖ Medidas de control existentes.
- ❖ Datos recopilados sobre accidentes, incidentes, enfermedades profesionales derivadas de la actividad que se desarrolla, de los equipos y de las sustancias utilizadas. La recopilación de datos se efectuara tanto dentro como fuera de la organización.
- ❖ Datos sobre evaluaciones de riesgos que se han efectuado anteriormente.

Esta lista no pretende ser exhaustiva, y en cada caso requerirá el ser ampliada o modificada.

2.3.7 Plan de Control de Riesgos

Sí como resultado de una Evaluación de Riesgos es necesario aplicar o mejorar los controles de riesgos, será necesario contar con un buen procedimiento para planificar la implantación de medidas de control que sea preciso.

El método de control que se tome deberá tener en cuenta los siguientes principios:

- ❖ Combatir los riesgos en su origen.
- ❖ Tener en cuenta la evolución de la técnica
- ❖ Sustituir lo peligroso por lo que entrañe poco o ningún peligro.
- ❖ Adoptar las medidas que antepongan la protección colectiva a la individual.
- ❖ Dar las debidas instrucciones a los trabajadores.

2.4 Herramientas del Control Interno

La importancia de tener un buen sistema de control interno en la organización, se ha incrementado en los últimos años, ya que la empresa necesita aplicar control en sus operaciones, para conocer la situación real de la misma, es por eso, la importancia de poseer herramientas que sean capaces de verificar que los controles se cumplan para darle una mejor visión sobre su gestión.

- ❖ *Confiabilidad de un sistema contable*, el grado de fortaleza determinará si existe una seguridad razonable de las operaciones reflejadas en los estados financieros, un departamento que no aplique controles internos adecuados, puede correr el riesgo de tener desviaciones en sus operaciones, y por supuesto las decisiones tomadas no serán las más adecuadas para su gestión e incluso podría llevar al mismo a una crisis operativa, por lo que, se debe asumir una serie de consecuencias que perjudican los resultados de la organización.

- ❖ *Controles Administrativos en todos y cada uno de sus operaciones*, dichos controles se deben establecer con el objeto de reducir el riesgo de pérdidas y en sus defectos prever las mismas. Sea cual sea la aplicación del control que se quiere implementar para la mejora organizativa, existe la posibilidad del surgimiento de situaciones inesperadas.
- ❖ *Aplicación de un control preventivo*, siendo estos los que se encargaran de ejecutar los controles antes del inicio de un proceso o gestión administrativa.
- ❖ *Controles de detección* de los cuales se ejecutan durante o después de un proceso, la eficacia de este tipo de control dependerá principalmente del intervalo de tiempo transcurrido entre la ejecución del proceso y la ejecución del control

2.5 Coso ERM y sus Componentes

Del punto de vista del control, el modelo COSO ERM interpreta que la eficiencia del control es reducir riesgos, es decir: eliminar y reducir riesgos, lograr que el proceso y sus controles garanticen de manera razonable que los riesgos están minimizados o se están reduciendo y por lo tanto, que los objetivos de la organización serán alcanzados.

El proceso de ERM debe:

- ❖ Establecer y formular en forma medible los objetivos
- ❖ Identificar los riesgos asociados con los objetivos
- ❖ Establecer un consenso sobre la base de datos objetivos y convicciones de alta gerencia.⁶

⁶ Manual específico Auditoría de Gestión, Cubero T

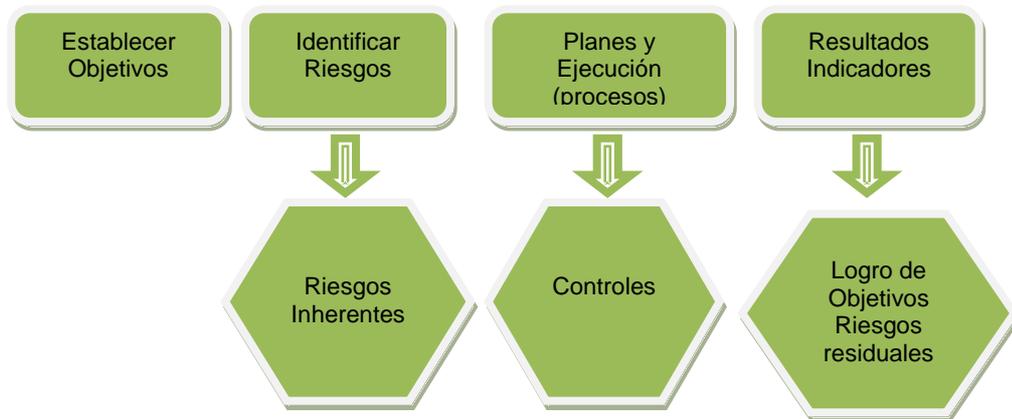


Grafico N°1.8 Proceso ERM

Fuente: "Elaborado por Mauricio Oleas y Diana Cruz".

Lo principal del COSO ERM es que debe existir un control interno efectivo para que exista una eficaz administración de riesgos corporativos, y consta de ocho componentes relacionados entre sí.

Componentes Interrelacionados:



Grafico N°1.9 Componentes Interrelacionados

Fuente: "Elaborado por Mauricio Oleas y Diana Cruz".

- 1. Ambiente de Control:** Comprende el todo de una organización y establece la base de cómo el personal de la entidad percibe y trata los riesgos, incluyendo la filosofía de administración de riesgo y el riesgo aceptado, la

integridad, valores éticos y el ambiente en el cual ellos operan. **Reconoce** que tanto eventos esperados como no esperados pueden ocurrir.

Los factores que se contempla son:

- ❖ Filosofía de la administración de riesgos
- ❖ Apetito al riesgo
- ❖ Integridad y valores éticos
- ❖ Visión del Directorio
- ❖ Compromiso de competencia profesional
- ❖ Estructura organizativa
- ❖ Asignación de autoridad y responsabilidad
- ❖ Políticas y prácticas de recursos humanos

2. Establecimiento de Objetivos: Los objetivos deben existir antes de que la dirección pueda identificar potenciales eventos que afecten su consecución. La administración de riesgos corporativos asegura que la dirección ha establecido un proceso para fijar objetivos y que los objetivos seleccionados apoyan la misión de la entidad y están en línea con ella, además de ser consecuentes con el riesgo aceptado.

3. Identificación de Eventos o Riesgos: Los eventos internos y externos que afectan a los objetivos de la entidad deben ser identificados, diferenciando entre riesgos y oportunidades. Estas últimas revierten hacia la estrategia de la dirección o los procesos para fijar objetivos.

Técnicas e identificación de riesgos

- ❖ Existen técnicas focalizadas en el pasado y otras en el futuro.
- ❖ Existen técnicas de diverso grado de sofisticación.
- ❖ Análisis PEST (Factores políticos ó gubernamentales, económicos, tecnológicos y sociales).
- ❖ Análisis FODA (Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas).

Ejemplos:

- ❖ Inventarios de eventos
- ❖ Análisis de información histórica (de la empresa/sector)
- ❖ Indicadores de excepción
- ❖ Entrevistas y cesiones grupales guiadas por facilitadores
- ❖ Análisis de flujos de procesos

Potencialmente los eventos tienen un impacto negativo, positivo ó combinado, representando los primeros riesgos inmediatos, medianos ó de largo plazo, los cuales deben ser evaluados dentro del ERM.

4. Evaluación de Riesgos: Los riesgos se analizan considerando su probabilidad e impacto como base para determinar cómo deben ser administrados. Los riesgos son evaluados sobre una base inherente y residual bajo las perspectivas de probabilidad (posibilidad de que ocurra un evento) e impacto (su efecto debido a su ocurrencia), con base en datos pasados internos (pueden considerarse de carácter subjetivo) y externos (más objetivos).

5. Respuesta al Riesgo: La dirección selecciona las posibles respuestas - evitar, aceptar, reducir o compartir los riesgos - desarrollando una serie de acciones para alinearlos con el riesgo aceptado y las tolerancias al riesgo de la entidad.

Las categorías de respuesta al riesgo son:

- ❖ Evitarlo: Se toman acciones de modo de discontinuar las actividades que generan riesgo.
- ❖ Reducirlo: Se toman acciones de modo de reducir el impacto, la probabilidad de ocurrencia del riesgo o ambos.
- ❖ Compartirlo: Se toman acciones de modo de reducir el impacto o la probabilidad de ocurrencia al transferir o compartir una porción del riesgo.

- ❖ Aceptarlo: No se toman acciones que afecten el impacto y probabilidad de ocurrencia del riesgo.

En cuanto a la visión del portafolio de riesgos en la respuesta a los mismos, ERM establece:

- ❖ ERM propone que el riesgo sea considerado desde una perspectiva de la entidad en su conjunto de riesgos.
- ❖ Permite desarrollar una visión de portafolio de riesgos tanto a nivel de unidades de negocio como a nivel de la entidad.
- ❖ Es necesario considerar como los riesgos individuales se interrelacionan.}
- ❖ Permite determinar si el perfil de riesgo residual de la entidad está acorde con su apetito de riesgo global.

6. Actividades de Control: las políticas y procedimientos se establecen e implantan para ayudar a asegurar que las respuestas a los riesgos se llevan a cabo efectivamente.

7. Información y Comunicación: La información relevante se identifica, captura y comunica en forma y plazo adecuado para permitir al personal afrontar sus responsabilidades. Una comunicación efectiva debe producirse en un sentido amplio, fluyendo hacia abajo, a través, y hacia arriba de la entidad.

8. Monitoreo: La totalidad de la administración de riesgos corporativos es monitoreada y se efectúan las modificaciones necesarias. Este monitoreo se lleva a cabo mediante actividades permanentes de la dirección, evaluaciones independientes o ambas actuaciones a la vez. La administración de riesgos corporativos no constituye estrictamente un

proceso en serie, donde cada componente afecta sólo al siguiente, sino un proceso multidireccional e iterativo en el cual casi cualquier componente puede e influye en otro.⁷

Conclusiones:

Hemos llegado a la conclusión que el Coso ERM no ayuda en:

- ❖ Resolver con eficacia eventos futuros que crean incertidumbre en la organización.
- ❖ Reducir los resultados desventajosos que sucedan en la empresa e incrementar los beneficios.

⁷ Manual específico Auditoría de Gestión, Cubero T

CAPÍTULO III

Aplicación Práctica del Control Interno basado en el Modelo del COSO ERM en Panamericana de Seguros y Reaseguros S.A en periodo 2010.

Introducción

El desarrollo práctico del modelo COSO ERM, por ahora uno de los modelos más aplicados a nivel mundial como apoyo al proceso de administración de riesgos corporativos. Es ideal para la administración del riesgo operacional, que es todo aquello que atenta contra el cumplimiento de los objetivos de la compañía y cuyas fuentes centrales de riesgos son: las personas, los sistemas y los procesos.

A continuación realizaremos una análisis de la situación financiera de la compañía de seguros Panamericana del Ecuador, para ello cotejaremos las principales cuentas con el mercado asegurador del Ecuador, a lo largo del periodo analizado.

A fin de poder realizar una análisis más fácil, hemos de utilizar gráficos con lo que nos será de ayuda para poder ver el comportamiento de mercado (que se haya graficado en la gama de roja) y de Panamericana (con la gama de verde).

Al final se adjuntara un archivo con los principales cuadros donde se podrá revisar en cifras lo que se encuentra plasmado en los gráficos del presente informe.

Es importante destacar que a partir del 2008 existe un aumento en las cuentas contables en el mercado asegurador, derivado por la inclusión del nuevo ramo de seguros SOAT, por lo que las primas netas a partir de este año presentan un incremento, que se refleja en el 2009 y 2010.

PANAMERICANA DE SEGUROS S.A.
CUESTIONARIO EVALUACION DEL CONTROL INTERNO COSO ERM
AMBIENTE INTERNO DE CONTROL

PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
√ ¿Posee la Aseguradora un código de ética?	x			
√ ¿Las relaciones con los empleados, proveedores, clientes, acreedores, aseguradoras, auditores, etc., se basan en la honestidad, equidad y servicio?	x			Se envía a cada asesor de seguros y cada cliente un formulario para sugerencias y calificaciones de los servicios y productos
√ ¿Los funcionarios y empleados presentan denuncias sin temor a represalias?			x	
√ Hay presión por cumplir objetivos de desempeño irreales, particularmente por resultados de corto plazo y extensión, en la cual la compensación está en la consecución de tales objetivos de desempeño?		x		
√ ¿La filosofía y estilo de la Administración se reflejan en la forma en que se establece las políticas, objetivos, estrategias, su difusión y la responsabilidad de informar sobre su cumplimiento?	x			Econ. Paulina Villacreses oficial de Cumplimiento (Formulario Vinculación de clientes)
√ ¿Participa la dirección a menudo en operaciones de alto riesgo o es extremadamente prudente a la hora de aceptar riesgos?	x			Participa en operaciones de alto riesgo

√ ¿El Gerente General incentiva y compromete a sus servidores en el cumplimiento de las leyes y otras disposiciones?	x			Según lo dispuesto por Superintendencia Bancos y seguros.
√ ¿El Gerente General cuida la imagen institucional?	x			
√ ¿La Administración presenta oportunamente información financiera y de gestión?	x			
√ ¿Existen manuales de procesos?	x			
√ ¿Se identifican con claridad los niveles de autoridad y responsabilidad?	x			
√ ¿Existe comunicación interna y externa?	x			
√ ¿Existe responsabilidad y delegación de autoridad?	x			
√ ¿El numero del personal está de acuerdo con el tamaño de la entidad así como la naturaleza y complejidad de sus actividades y sistemas?	x			Formulario Análisis de Carga Laboral
√ ¿Existe políticas y procedimientos para la contratación, formación, promoción y remuneración de los empleados?	x			
√ ¿Se aplican sanciones disciplinarias?		x		
√ ¿Existen métodos para motivar a los empleados?	x			Curso Seres de Excelencia (licencia)
√ ¿El Gerente General y los directores orientan al personal sobre la misión, visión institucional para alcanzar los objetivos del plan estratégico y operativo, en base de un plan de motivación?	x			
√ ¿La Aseguradora cuenta con un plan de incentivos en relación de los objetivos y logros alcanzados?		x		
√ ¿Se establecen objetivos con indicadores de rendimiento?	x			
√ ¿Existen informes comparativos entre lo planificado y lo ejecutado?	x			

ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS

√ ¿La Aseguradora cuenta con un plan estratégico difundido interna y externamente	x			
√ ¿La Aseguradora cuenta con misión, visión, objetivos y las maneras para conseguirlos.	x			
√ ¿Los diferentes niveles de la organización cumplen con estos objetivos y sus respectivas estrategias.	x			
√ ¿El POA y el presupuesto de la Aseguradora, son evaluados al menos trimestralmente a fin de tomar las acciones correctivas?	x			Efectivamente trimestralmente
√ ¿Existe una relación directa entre los objetivos y los procesos de la Compañía?	x			
√ ¿El personal de la Aseguradora participa en la propuesta de objetivos y consecución de los mismos?		x		
√ ¿Existe la comunicación oportuna y suficiente para comunicar los objetivos a los colaboradores externos como Brókers y agentes de seguros?		x		
√ ¿Existe conocimiento de los niveles de la organización de los elementos del COSO ERM establecidos y de los objetivos que se espera alcanzar?		x		
√ ¿Existe rotación del personal asignado a operaciones en funciones claves que garanticen el funcionamiento apropiado de la prestación de servicios?		x		
√ ¿Existe calidad de la información sobre eventos externos relacionados con los objetivos, principalmente los estratégicos y de operación?	x			
√ ¿Se cuenta con la supervisión adecuada para medir el grado de consecución de los objetivos en todos los niveles?	x			
√ ¿Existen informes de cumplimiento de indicadores y estándares?	x			

IDENTIFICACION DE EVENTOS			
√ ¿La Aseguradora cuenta con el apoyo de los Directivos para determinar los factores de riesgo internos y externos?	x		
√ ¿Existen mecanismos para identificar eventos de riesgos tanto internos como externos?	x		
√ ¿Participan los directores y empleados clave en la determinación de los factores de riesgo?	x		
√ ¿Existe confiabilidad en la metodología utilizada para identificar eventos que puedan afectar el logro de los objetivos?	x		
√ ¿Se ha implantado técnicas para la identificación de eventos tales como: inventario de eventos, análisis interno, talleres de trabajo y entrevistas, análisis del flujo del proceso, etc	x		
EVALUACION DE RIESGOS			
√ ¿La entidad cuenta con el apoyo de la Administración para planeación y ejecución de los estudios de probabilidades e impactos de los riesgos?	x		
√ ¿Se evalúa los riesgos periódicamente para conocer la forma en que los eventos potenciales impactan en la consecución de los objetivos?	x		
√ ¿Existe idoneidad de la metodología y recursos utilizados para establecer y evaluar riesgos?	x		
√ ¿Se han implantando técnicas de evaluación de riesgos que pueden afectar el cumplimiento de los objetivos tales como: benchmarking, modelos probabilísticos y modelos no probabilísticos?	x		

√ ¿La documentación recopilada de los estudios efectuados es de calidad?	x			
√ ¿Existen mecanismos para reaccionar ante los cambios que pueden afectar a la Aseguradora?		x		
√ ¿Se monitorea los nuevos riesgos, originados por cambios que pueden afectar la consecución de los objetivos tales como: cambios en el entorno operacional, en el contexto económico, legal y social; nuevo personal, sistemas de información nuevos o modernizados, rápido crecimiento de la organización, tecnologías modernas, nuevos servicios y transacciones con el extranjero?	x			
RESPUESTA A LOS RIESGOS				
√ ¿Existe Mecanismos para el análisis de alternativas?		x		
√ ¿Existe evidencias suficiente que respalde el análisis de alternativas?		x		
√ ¿La Aseguradora ha establecido las respuestas a los riesgos identificados, tales como: evitar, reducir, compartir y aceptar los riesgos?	x			
√ ¿Existe apoyo de la administración en acciones orientadas al estudio de alternativas?	x			
√ ¿Existen mecanismos para la toma de decisiones?		x		
√ ¿Existe la evidencia suficiente que respalde la toma de decisiones?	x			
√ ¿El Gerente General, los Directivos, y el personal tienen los conocimientos necesarios para la toma de decisiones?	x			
√ ¿Se comunica a los diferentes niveles las decisiones adoptadas.?	x			

ACTIVIDADES DE CONTROL

√ ¿El Gerente General y los directores a base de las respuestas al riesgo seleccionadas, implantan mecanismos de control para disminuir los riesgos y alcanzar los objetivos estratégicos, operacionales, información y cumplimiento?	x		
√ ¿Se establece una matriz que relacione los riesgos seleccionados con los controles establecidos con el objetivo de brindar una seguridad razonable de que los riesgos se mitigan y de que los objetivos se alcanzan?		x	
√ ¿Existe apoyo de la administración para el diseño y aplicación de los controles en función de los riesgos?	x		
√ ¿Las actividades de control, incluyen los controles preventivos, detectives, manuales, informáticos y de dirección?	x		
√ ¿El Gerente General, Directores y demás niveles en la organización implantan actividades de control en función de los riesgos y objetivos tales como: revisiones supervisiones, gestión directa de funciones o actividades, procesamiento de la información, repetición, validación, aseguramiento, especialización funcional, controles físicos, indicadores de rendimiento y segregación de funciones?	x		
√ ¿Existe un plan estratégico de tecnologías de información que guarde relación con los objetivos institucionales y la gestión de los riesgos?		x	
√ ¿Existe apoyo del Gerente General para la implantación de planes estratégicos de tecnología de información?		x	
√ ¿Se han implantado actividades de control de los sistemas de información que incluyan a las fases informatizadas dentro del software para controlar el proceso?	x		

√ ¿Se han establecido controles generales sobre la gestión de la tecnología de información, su estructura, la gestión de seguridad y adquisición, desarrollo y mantenimiento del software?		x		
√ ¿Se han implantado controles de aplicación relacionados con la integridad, exactitud, autorización y validez de la captación y procesamiento de datos?		x		
√ ¿Se han realizado controles de aplicación tales como: captación de errores en los datos, dígitos de control, listados predefinidos de datos, pruebas de razonabilidad de datos y pruebas lógicas?	x			
INFORMACION Y COMUNICACION				
√ ¿Existen políticas en la Aseguradora relativas a la información y comunicación así como su difusión en todos los niveles?		x		
√ ¿Se han establecido comunicación en sentido amplio, que facilite la circulación de la información tanto formal como informal en las direcciones, es decir ascendente, transversal, horizontal y descendente?		x		
√ ¿El Gerente General ha dispuesto a todo el personal la responsabilidad de compartir la información con fines de gestión y control?	x			
√ ¿Los informes deben reunir atributos tales como cantidad suficiente para la toma de decisiones, información disponible en tiempo oportuno, datos actualizados, y que correspondan a fechas recientes?	x			
√ ¿La información de las operaciones sustantivas y adjetivas se producen periódicamente y se difunden en forma sistemática a los niveles responsables de la gestión en la Aseguradora?		x		

√ ¿Se comunica al personal de la Aseguradora sobre los resultados periódicos de las direcciones y unidades de operación, con el fin de lograr su apoyo, en la consecución de los objetivos de la Aseguradora?	x			
√ ¿Se han implantado políticas de la Aseguradora de información y comunicación y su difusión en todos los niveles?		x		
√ ¿La información de la Aseguradora constituye una herramienta de supervisión para conocer si se han logrado los objetivos, metas e indicadores?	x			
√ ¿Existen sistemas y procedimientos para la integración de todas las unidades de la Aseguradora?		x		
√ ¿Se ha emitido un plan estratégico de tecnologías de información que guarde relación con los objetivos de la Aseguradora y la gestión de los riesgos?		x		
√ ¿Existen políticas que permitan la integración de la información?		x		
√ ¿Los sistemas de información son ágiles y flexibles para integrarse eficazmente con la comunidad y terceros vinculados?		x		
√ ¿Los sistemas de información integran la totalidad de operaciones, permitiendo que en tiempo real, el Gerente General, Directores y demás servidores accedan a la información financiera y operativa para controlar las actividades de la Aseguradora?		x		
√ ¿Existen sistemas y procedimientos que aseguran la confiabilidad de los datos?	x			
√ ¿Se realiza con frecuencia la supervisión de los procesos y de la información?	x			
√ ¿La información, además de oportuna, es confiable?	x			
√ ¿El flujo de información en tiempo real, es coherente con el ritmo de trabajo del Gerente General y Directores, evitando la "sobrecarga de información"?		x		

√ ¿La información identifica los riesgos sobre errores o irregularidades, a través de los controles establecidos?		x		
√ ¿Existen mecanismos de control por parte de la auditoría interna para evaluar los procesos y los sistemas de información?		x		
√ ¿Se denuncia posibles actos indebidos?			x	
√ ¿Las autoridades toman en cuenta las propuestas del personal respecto de formas de mejorar la productividad y la calidad?	x			
√ ¿La Unidad de Comunicación ha establecido líneas de comunicación para la denuncia de posibles actos indebidos?			x	
√ ¿Se ha establecido un nivel de comunicación sobre las normas éticas de la Aseguradora?	x			
√ ¿Se comunica a terceros sobre el grado de ética de la entidad?		x		
√ ¿La administración toma en cuenta requerimientos de clientes, proveedores, organismos reguladores, y otros?	x			
√ ¿Se actualiza permanentemente la pagina WEB de la Aseguradora?		x		
√ ¿La unidad de comunicación ha implementado canales externos para los usuarios sobre el diseño o la calidad de los servicios?		x		
√ ¿En los mecanismos de comunicación existen manuales, políticas, instructivos, escritos internos, correos electrónicos, novedades en los tablonés de anuncios, videos, y mensajes en la página web?		x		
√ ¿Se han difundido al personal el compromiso de la administración en la entrega de información a los organismos de control?	x			

SUPERVISION Y MONITOREO

√ ¿Con frecuencia se compara los registros del sistema contable con los activos fijos de la entidad?	x			
√ ¿Se evalúa y supervisa en forma continua la calidad y rendimiento del sistema de control interno, su alcance y la frecuencia, en la función de la evaluación de riesgos?	x			
√ ¿Los Directores deben definir los procedimientos para que se informe las deficiencias de control interno?			x	
√ ¿Se han implementado herramientas de evaluación, que incluyan listas de comprobación, cuestionarios, cuadros de mando y técnicas de diagramas de flujo?		x		
√ ¿Los auditores y asesores internos y externos deben facilitar periódicamente recomendaciones para reforzar la gestión de riesgos corporativos?	x			
√ ¿La Aseguradora cuenta con una estructura organizativa racional que incluya las actividades de supervisión apropiadas que permitan comprobar que las funciones de control se ejecutan y que en caso de deficiencias importantes sean identificadas?		x		
√ ¿Se ha tomado en cuenta resultados de auditorías anteriores?	x			
√ ¿La Auditoría Interna accede a la información sin restricción para que actúe con oportunidad?	x			
√ ¿Existe apoyo a la UAI para que oriente sus actividades a la evaluación de riesgos importantes, relacionados con actividades que generan valor?	x			
√ ¿Las autoridades toman atención a los informes de auditores internos, externos y SRI?	x			

√ ¿Existen planes de acción correctiva y el grado del cumplimiento del mismo?	x			
√ ¿Existe coordinación entre auditores internos y externos?		x		
√ ¿El Gerente General y Directores disponen el cumplimiento inmediato y obligatorio de las recomendaciones de los informes de auditoría interna y de la CGA ?	x			
Preparado por: Diana Cruz Ledesma, Mauricio Oleas Oleas				
Supervisado por: Ing. Bladimir Proaño				
Fecha: 17 de Febrero de 2012				

PANAMERICANA DE SEGUROS S.A.

PROGRAMA DE TRABAJO

TIPO DE EXÁMEN: Evaluación de Control Interno

COMPONENTE: Ambiente Interno de Control

No	DESCRIPCION	REF: P/T	ELAB. POR	FECHA
	<p>OBJETIVO:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Establecer, identificar y conocer la estructura y organización de la Compañía. - Establecer una cultura de Riesgos en la Aseguradora. - Reconocer que tanto eventos esperados o no esperados pueden ocurrir o no. <p>PROCEDIMIENTOS GENERALES</p>			
1	Realice una entrevista al Gerente y a todo el personal para verificar si la Aseguradora posee Código de ética.	P/T 001	M.O.	20/02/2012
2	Realice un oficio solicitando se nos facilite información sobre como es el manejo y la comunicación con clientes, proveedores, empleados, acreedores, aseguradoras y auditores.	P/T 002	M.O.	20/02/2012
3	Realice los procedimientos necesarios para obtener evidencia suficiente y competente sobre el cumplimiento de la eficiencia y economía. Además en lo posible mida la calidad del servicio y el impacto del mismo.	P/T 003	M.O.	20/02/2012
4	Sustente en papeles de trabajo los puntos anteriores y comuníquese a los funcionarios de la Aseguradora los resultados obtenidos, para llegar a un acuerdo acerca de las recomendaciones para promover mejoras y otras acciones correctivas.	P/T 001 P/T 002 P/T 003	M.O.	20/02/2012

5	Riesgo: identificar si la Dirección participa en operaciones de alto riesgo y se interesa por cumplir con las disposiciones de entes de control.	P/T 003	M.O.	21/02/2012
6	Establezca los pasos para el análisis, emisión y aprobación de pólizas que realiza la Aseguradora; como también el pago de siniestros y si no existe congestión en el trabajo y demasiado tiempo de respuesta en el servicio.	P/T 004 P/T 005	M.O.	22/02/2012
7	Realice una entrevista al Gerente y a todo el personal para verificar si se ha identificado niveles de autoridad y responsabilidad.	P/T 001	M.O.	22/02/2012
8	Verifique las condiciones físicas y de seguridad con que cuenta la Aseguradora.	P/T 006	M.O.	22/02/2012
9	Verifique si existe responsabilidad y delegación de autoridad, como también si el número del personal está de acuerdo con el tamaño de la entidad y la complejidad de sus actividades	P/T 007	M.O.	22/02/2012
10	Analice los procedimientos seguidos para la contratación, formación, promoción y remuneración de los empleados	P/T 008	M.O.	24/02/2012
11	Verifique si existe en la compañía métodos para motivar a los empleados y si el Gerente y los directores orientan al personal sobre la misión, visión institucional que ayuden a lograr los objetivos	P/T 009	M.O.	24/02/2012
12	Establezca si la Aseguradora posee indicadores de rendimientos, presupuestos y cifras reales según sus objetivos	P/T 010	M.O.	28/02/2012

PANAMERICANA DE SEGUROS S.A.				
PROGRAMA DE TRABAJO				
TIPO DE EXAMEN: Evaluación de Control Interno				
COMPONENTE: Establecimiento de Objetivos				
No	DESCRIPCION	REF: P/T	ELAB. POR	FECHA
	<p>OBJETIVO:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Verificar que los objetivos se establezcan antes que la dirección pueda identificar potenciales eventos que afecten a su consecución - Asegurar que la dirección ha establecido un proceso para fijar objetivos y que éstos estén en línea con la misión, visión de la entidad -Facilitar la Gestión de Riesgos <p>PROCEDIMIENTOS GENERALES</p>			
1	Comprobar si la compañía posee un plan estratégico difundido interna y externamente.	P/T 011	M.O.	27/02/2012
2	Verifique si la Aseguradora cuenta con misión, visión, objetivos y la manera de conseguirlos.	P/T 012	M.O.	27/02/2012
3	Comprobar si existe relación directa entre los objetivos y procesos de la compañía.	P/T 004 P/T 012	M.O.	02/03/2012
4	Realice los procedimientos necesarios para obtener evidencia suficiente y competente para verificar si existe la supervisión adecuada para medir el grado de consecución de objetivos en todos los niveles.	P/T 013	M.O.	02/03/2012

5	Sustente en papeles de trabajo los puntos anteriores y comunique a los funcionarios de la Aseguradora los resultados obtenidos, para llegar a un acuerdo acerca de las recomendaciones para promover mejoras y otras acciones correctivas.	P/T 011 P/T 004 P/T 012	M.O.	02/03/2012
6	Realice una entrevista al gerente de la compañía para tratar los siguientes aspectos: - ¿Existe calidad de la información sobre eventos externos relacionados con los objetivos? - ¿Existe informes de cumplimiento de indicadores, metas, presupuestos y estándares?	P/T 014	M.O.	12/03/2012

PANAMERICANA DE SEGUROS S.A.				
PROGRAMA DE TRABAJO				
TIPO DE EXAMEN: Evaluación de Control Interno				
COMPONENTE: Identificación de Eventos				
No	DESCRIPCION	REF: P/T	ELAB. POR	FECHA
	<p>OBJETIVO:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Distinguir entre riesgos y oportunidades. <p>Riesgos: sucesos que pueden tener un impacto negativo.</p> <p>Oportunidades: Eventos que pueden tener un impacto positivo</p> <ul style="list-style-type: none"> - Identificar incidentes (inti. Ó ext.) que puede afectar a la estrategia y el logro de los objetivos - Determinar cómo los factores internos y externos se combinan e interactúan para influenciar su perfil de riesgos. <p>PROCEDIMIENTOS GENERALES</p>			
1	Realizar una investigación para verificar si la Aseguradora cuenta con el apoyo de los Directores para determinar los factores de riesgo internos y externos.	P/T 015	M.O.	15/03/2012
2	Verificar si la Aseguradora posee mecanismos para identificar eventos de riesgo tanto internos como externos.	P/T 016	M.O.	29/03/2012
3	Confirmar si los directores y empelados claves de la compañía participan en la determinación de los factores de riesgo.	P/T 017	M.O.	30/03/2012
4	Comprobar si existe confiabilidad en la metodología utilizada para identificar eventos que pueden afectar al logro de los objetivos.	P/T 017	M.O.	30/03/2012
5	Verificar si se han implantado técnicas para la identificación de eventos tales como:	P/T 016	M.O.	30/03/2012

	inventario de eventos, análisis internos, entrevistas, análisis de flujo, etc.	P/T 017		
6	Sustente en papeles de trabajo los puntos anteriores y comuníquese a los funcionarios de la Aseguradora los resultados obtenidos, para llegar a un acuerdo acerca de las recomendaciones para promover mejoras y otras acciones correctivas.	P/T 015 P/T 016 P/T 017	M.O.	30/03/2012

PANAMERICANA DE SEGUROS S.A. PROGRAMA DE TRABAJO				
TIPO DE EXAMEN: Evaluación de Control Interno				
COMPONENTE: Evaluación de Riesgos				
No	DESCRIPCION	REF: P/T	ELAB. POR	FECHA
	OBJETIVO: -Analizar los riesgos que pueden afectar a los objetivos de la Compañía considerando su probabilidad e impacto - Determinar la manera de cómo deben ser evaluados los riesgos PROCEDIMIENTOS GENERALES			
1	Verificar si la Aseguradora cuenta con el apoyo de la administración para la planeación y ejecución de los estudios de probabilidades e impactos de los riesgos.	P/T 018	M.O.	30/03/2012
2	Comprobar si se evalúa periódicamente los riesgos para conocer en la forma en que afecta a los objetivos	P/T 018	M.O.	30/03/2012
3	Determinar si se han implantando técnicas de evaluación de riesgos tales como benchmarking, modelos probabilísticos y no probabilísticos.	P/T 019	M.O.	30/03/2012

4	Verificar si la información recopilada es de calidad	P/T 018	M.O.	30/03/2012
5	Verificar si se monitorean los nuevos riesgos que pueden afectar a la consecución de los objetivos tales como: cambios en el entorno operacional, en el contexto económico ,legal y social, nuevo, personal, sistemas de información nuevos, tecnologías modernas, etc.	P/T 020	M.O.	05/04/2012
6	Sustente en papeles de trabajo los puntos anteriores y comunique a los funcionarios de la Aseguradora los resultados obtenidos, para llegar a un acuerdo acerca de las recomendaciones para promover mejoras y otras acciones correctivas.	P/T 018 P/T 019 P/T 020	M.O.	05/04/2012

PANAMERICANA DE SEGUROS S.A.

PROGRAMA DE TRABAJO				
TIPO DE EXAMEN: Evaluación de Control Interno				
COMPONENTE: Respuesta a los Riesgos				
No	DESCRIPCION	REF: P/T	ELAB. POR	FECHA
	OBJETIVO: - Crear planes para dar respuesta a los riesgos PROCEDIMIENTOS GENERALES			
1	Realice una entrevista al encargado del área de siniestros el evaluar el nivel de cada riesgo y su impacto en los distintos casos, se desarrolla planes en respuesta a riesgos.	P/T 021	D.C.	20/03/2012
2	Entreviste al personal de Panamericana de que forma la Administración demuestra su apoyo en el estudio de alternativas.	P/T 022	D.C.	20/03/2012

3	Entrevista a la Gerente Sucursal Cuenca y encuesta al personal si pueden tomar decisiones dentro de la organización.	P/T 023	D.C.	22/03/2012
---	--	---------	------	------------

PROGRAMA DE TRABAJO				
TIPO DE EXAMEN: Evaluación de Control Interno				
COMPONENTE: Actividades de Control				
No	DESCRIPCION	REF: P/T	ELAB. POR	FECHA
	OBJETIVO: - Establecer una cultura de Riesgos en la Aseguradora. - Reconocer que tanto eventos esperados o no esperados pueden ocurrir o no. PROCEDIMIENTOS GENERALES			
1	Determine los mecanismos de control para disminuir los riesgos, esto es asignado directamente por la Gerencia General.	P/T 024	D.C.	22/03/2012

PROGRAMA DE TRABAJO				
TIPO DE EXAMEN: Evaluación de Control Interno				
COMPONENTE: Información y Comunicación				
No	DESCRIPCION	REF: P/T	ELAB. POR	FECHA
	<p>OBJETIVO:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Establecer una cultura de Riesgos en la Aseguradora. - Reconocer que tanto eventos esperados o no esperados pueden ocurrir o no. <p>PROCEDIMIENTOS GENERALES</p>			
1	Comunicar al personal de la Aseguradora sobre los resultados periódicos de las direcciones y unidades de operación, con el fin de lograr su apoyo, en la consecución de los objetivos de la Aseguradora.	P/T 025	D.C.	22/03/2012
2	En Panamericana el Dpto. de Sistemas es el encargado de salvaguardar todos los programas que posee la empresa se encargan de asegurar la confiabilidad de los datos.	P/T 026	D.C.	23/03/2012
3	Panamericana entrega toda la documentación requerida ya sea esta solicitada por clientes, proveedores, organismos reguladores, y otras entidades.	P/T 027	D.C.	26/03/2012

PROGRAMA DE TRABAJO				
TIPO DE EXAMEN: Evaluación de Control Interno				
COMPONENTE: Supervisión y Monitoreo				
No	DESCRIPCION	REF: P/T	ELAB. POR	FECHA
	<p>OBJETIVO:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Establecer una cultura de Riesgos en la Aseguradora. - Reconocer que tanto eventos esperados o no esperados pueden ocurrir o no. <p>PROCEDIMIENTOS GENERALES</p>			
1	Panamericana supervisa y evalúa de forma continua la calidad y rendimiento del sistema de control interno, en la función al riesgo.	P/T 028	D.C.	27/03/2012
2	La Auditoría Interna accede a la información sin restricción para que actúe con oportunidad.	P/T 029	D.C.	28/03/2012
3	La junta general realiza procesos de análisis y monitoreo a los informes de auditores internos, externos y SRI cuando es el caso., y se da conocimiento al personal con el fin de lograr la consecución de los objetivos.	P/T 025	D.C.	29/03/2012

**PAPELES DE TRABAJO
PANAMERICANA DE SEGUROS S.A.**



TIPO DE EXAMEN: EVALUACION DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: AMBIENTE INTERNO DE CONTROL

P/T 001

PAPELES DE TRABAJO

Se realizó una entrevista a la Señora Marcela Velasteguí Gerente de Panamericana de Seguros sucursal Cuenca y una encuesta a todo el personal para conocer si la Aseguradora posee Código de ética.

Número de Empleados: 20

Respuestas: conocen el código de ética (los 20 empleados) Si No

Además la Gerente nos indicó que a nivel nacional y en cada sucursal está colocado en las oficinas el Código de Ética para la información de sus empleados.

Código de Ética:

Los miembros del directorio ejecutivos y empleados somos responsables y estamos comprometidos con:

- ❖ Cumplir con las disposiciones de ley
- ❖ Cooperar con el correcto monitoreo de clientes y operaciones, y su oportuno reporte a las autoridades.
- ❖ Identificar con claridad los niveles de autoridad y responsabilidad.
- ❖ Comunicar sobre cualquier intento de realizar operaciones inusuales, por parte de personas ajenas o que pertenezcan a la compañía.
- ❖ Mantener total sigilo.
- ❖ Capacitar a nuestro personal en prevención de lavado de activos.
- ❖ Capacitar a los nuevos miembros de la compañía en todas las ramas y servicios que la aseguradora brinda.

PANAMERICANA DEL ECUADOR S.A.



TIPO DE EXAMEN: EVALUACION DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: AMBIENTE INTERNO DE CONTROL

P/T 002

PAPELES DE TRABAJO

A petición de nuestro equipo de trabajo la Ing. Viviana Tapia nos facilitó el formulario “**Encuesta de satisfacción al Cliente**”, el cual es entregado a los asesores de seguros, proveedores, acreedores, aseguradoras, auditores y a cada cliente para verificar las relaciones con los empleados de la Compañía.

Dicho Formulario se encuentra localizado en los anexos de nuestra monografía, es un formulario bastante extenso por lo que lo hemos elaborado de forma íntegra y expuesta en nuestro índice en la parte de **Anexo 3**.

PANAMERICANA DE SEGUROS S.A.



TIPO DE EXAMEN: EVALUACION DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: AMBIENTE INTERNO DE CONTROL

P/T 003

PAPELES DE TRABAJO

La Econ. Paulina Villacreses oficial de cumplimiento de Panamericana de Seguros al realizarle una entrevista manifestó, que constantemente su departamento tiene que estar en procesos de actualización frente a las nuevas exigencias y normas de cumplimiento requeridas y emitidas por la Superintendencia de Bancos y Seguros. La actual exigencia que está incurriendo la Aseguradora es emitir pólizas manejando de forma paralela la Prevención de Lavado de Activos. Nuestro equipo de trabajo conoció la metodología contra este flagelo mundial.

Estimados Asesores y clientes:

Cumpliendo con la resolución 1767 emitida por la Superintendencia de Bancos y Seguros y publicada en el RO N° 257 de 16 de Agosto del 2010, Panamericana del Ecuador ha elaborado el Formulario de Vinculación de Clientes Personas Naturales y Jurídicas, que debe ser llenado y que nos servirá como apoyo para cumplir con los procesos de Prevención de Lavado de Activos adoptados por la compañía y de carácter obligatorio según disposición de los entes de control.

RESOLUCION 1767: Establece la obligación de adoptar medidas de control orientadas a evitar que la compañía sea utilizada para realizar el lavado de activos véase(**Anexo 4 y 5**).

PANAMERICANA DE SEGUROS S.A.



TIPO DE EXAMEN: EVALUACION DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: AMBIENTE INTERNO DE CONTROL

P/T 003

LAVADO DE ACTIVOS: Consiste en ocultar o encubrir la naturaleza, la ubicación, la propiedad y control del dinero que proviene o se ha utilizado en actividades ilícitas, tales como: Terrorismo, Narcotráfico, Chulco, Fraude, Peculado, Tráfico de armas, personas y órganos, Corrupción, entre otras. Algunas sanciones por incumplimiento de algunas normas que emite la Superintendencia de Bancos y Seguros tenemos:

CAUSA

SANCION

Incumplimiento de obligaciones de ley

Multa de \$5.000 a \$20.000

Reincidencia

Suspensión de permiso para operar

Reiteración de la falta dentro de 12 meses posteriores

Cancelación certificado operación

Reincidencia por 3ra ocasión misma falta
multa de \$2.000 a \$20.000

Pena 6 meses a 2 años de prisión y



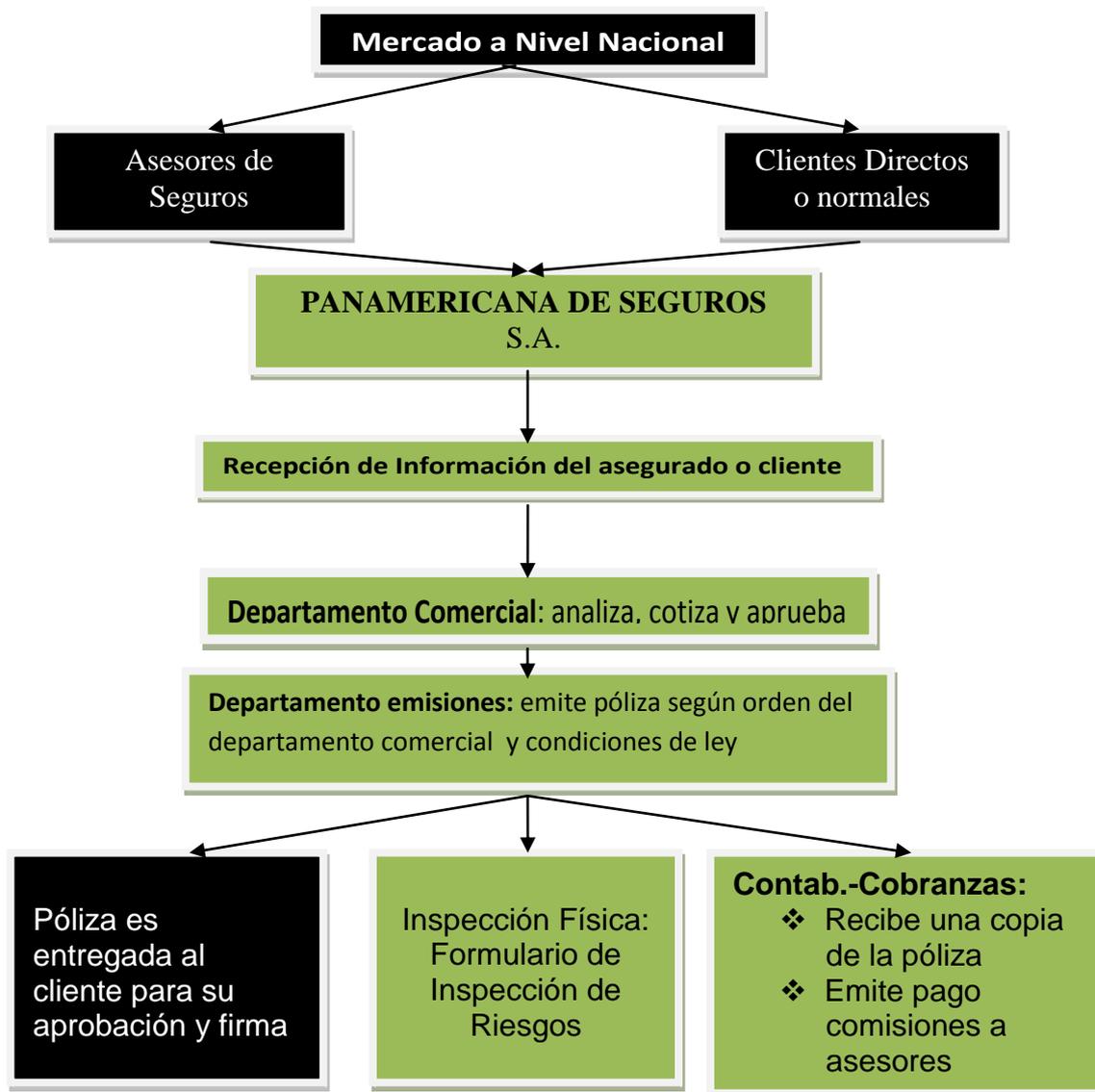
TIPO DE EXAMEN: EVALUACION CONTROL INTERNO

COMPONENTE: AMBIENTE INTERNO DE CONTROL

P/T 004

PAPELES DE TRABAJO

Realizamos una entrevista a la Sra. Juanita Valdivieso, directora del Departamento Comercial para que nos brinde ayuda con información sobre manuales de procesos dentro del ente asegurador, y nos ayudó con la siguiente información:



PANAMERICANA DEL ECUADOR S.A.



TIPO DE EXAMEN: EVALUACION CONTROL INTERNO

COMPONENTE: AMBIENTE INTERNO DE CONTROL

P/T 004

ACTIVIDADES DTO CAJA- COBRANZAS
Ingreso Recibo de Caja Vida
Aplicación Recibos de Caja Vida y Generales
Ingreso Letras Recibidas
Ingreso Facturas Proveedores y Bróker
Impresión Orden de Pago
Revisión de Cartera
Aplicaciones
Asiento de Diario
Impresión Papeleta de Depósito SOAT
Envío de Preliquidaciones de Comisiones
Contabilización Depósito
Administración Oficina todo el día
Atención llamadas Bróker y Clientes
Comité los días Lunes
Elaboración de Indicadores

PANAMERICANA DE SEGUROS S.A.



TIPO DE EXAMEN: EVALUACION DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: AMBIENTE INTERNO DE CONTROL

P/T005

PAPELES DE TRABAJO

Manual de Proceso en caso de siniestros; caso particular; Ramo Vehículos:

- ❖ Verificación física de siniestro (Inspección); Juan Ávila encargado de inspecciones **(véase Anexo 6)**.
- ❖ Asegurado detalla el accidente o percance (Formulario de Siniestro).
 - Lugar del accidente, causas, hora y fecha
 - Anexa parte policial, denuncia ante fiscalía si fuese el caso
- ❖ Información recopilada es entregada al Asesor de siniestros.
- ❖ Asesor de siniestros analiza el caso, y emite orden de reparación en talleres autorizados.
- ❖ Compra de repuestos mediante cotizaciones (Sistema informático y productos EMPARTES).
- ❖ Tiempo de espera según condiciones de reparación.
- ❖ Entrega de vehículo asegurado y pago de deducible por parte del cliente.
- ❖ Emisión de cheques los días Viernes de cada semana por pago de siniestro.
- ❖ Según la Superintendencia de Bancos y Seguros no se puede realizar el pago de un siniestro por parte de la Aseguradora en Efectivo, se tendrá que realizarlo mediante cheques para el correspondiente control.

Observaciones: se pudo constatar en el Departamento de Siniestros la Aglomeración de clientes por los siguientes motivos:

Excesiva cantidad de siniestros.

Repuestos facturados presentan demora en la entrega a los talleres por parte de los proveedores en casos de importación.

PANAMERICANA DE SEGUROS S.A.



TIPO DE EXAMEN: EVALUACION DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: AMBIENTE INTERNO DE CONTROL

P/T005

Falta de conocimiento de clientes en cláusulas de pólizas en lo referente a colocación de repuestos originales o alternos según sea el caso.

Cabe destacar que no se encontró problemas en falta de personal, ya que en dicho departamento laboran 4 personas que brindan agilidad, pero se presentan los problemas anteriormente anotados.

Y por último podemos acotar que los manuales de proceso en los demás departamentos se están cumpliendo con normalidad.

PANAMERICANA DE SEGUROS S.A.



TIPO DE EXAMEN: EVALUACION DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: AMBIENTE INTERNO DE CONTROL

P/T 006

PAPELES DE TRABAJO

Se realizó un recorrido por la Sucursal Cuenca de la Compañía con el Sr. Julio Astudillo director del Departamento de Siniestros y Jefe de Seguridad designado; para verificar las instalaciones y la seguridad que éstas brindan, encontrándose:

- ❖ Oficinas divididas e interrelacionadas según sea el servicio y el producto
- ❖ Las oficinas no tienen un espacio adecuado de acuerdo a la infraestructura, es un inmueble que años anteriores fue un hogar de la Familia Cueva y que fue acondicionado para la empresa, por lo cual el Sr. Astudillo reveló que en los próximos meses y paulatinamente será remodelado todo el inmueble departamento por departamento.
- ❖ Se cuenta con los estudios para empezar con la remodelación
- ❖ Las sucursales de la Ciudad de Santo Domingo y la Ciudad de Cuenca en este año 2012 serán intervenidas por lo que presentan problemas desde el periodo 2010 en condiciones de infraestructura.
- ❖ Se ha efectuado una organización para que se realice la remodelación y el inmueble sea funcional.
- ❖ La compañía no cuenta con servicio de guardianía privada durante el día, simplemente con el Señor Julio Bermeo (mensajero) y su familia, que viven en una vivienda contigua a las oficinas pero dentro de las mismas instalaciones que se encargan de la limpieza y cuidado de las puertas a la entrada y salida de los empleados.
- ❖ Las instalaciones externas como patios, jardines, y cafetería son excelentes para el uso de los empleados y proporcionan comodidad en la hora de almuerzo del personal.

PANAMERICANA DE SEGUROS S.A.



TIPO DE EXAMEN: EVALUACION DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: AMBIENTE INTERNO DE CONTROL

P/T 006

- ❖ Las instalaciones cuenta con parqueadero, servicios higiénicos y cafetería para los clientes.
- ❖ Se cuenta con medidas de seguridad contra flagelos, como además la compañía posee extintores y se encuentra ubicada cerca de hidrantes, salidas de emergencia; también acata disposiciones del Benemérito Cuerpo de Bomberos como dirección del estacionamiento de vehículos, entradas y salidas a la compañía, control de gases y calefones.

PANAMERICANA DE SEGUROS S.A.



TIPO DE EXAMEN: EVALUACION DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: AMBIENTE INTERNO DE CONTROL

P/T 007

PAPELES DE TRABAJO

La Economista Paola Vélez supo manifestar a nuestro equipo de trabajo que en la compañía existe responsabilidad y delegación de autoridad en las actividades que desarrolla cada departamento; y que a su vez el resumen de todas sus acciones semanal es reportado a la gerencia todos los días Lunes de cada semana en la denominada **“Reunión de Comité Departamental”**, que consiste en informar a la alta gerencia sus diligencias y problemas en el desarrollo de su trabajo, además se tratan de la consecución de metas y objetivos, delegación de funciones y su cumplimiento de cada empleado. Se trata de una reunión con los directores de cada departamento que dura alrededor de dos horas, que empieza a las 08H30 am.

También nos informó que el número del personal está de acuerdo con el tamaño de la entidad, así como la naturaleza y complejidad de sus actividades y sistemas. Dicha información se verifica mediante el llenado del **Formulario “Análisis de Carga Laboral” (véase Anexo 11)** que tiene como objetivo analizar la carga de trabajo del departamento. Así también nos facilitó la lista de empleados en cada departamento:

PANAMERICANA DE SEGUROS S.A.



TIPO DE EXAMEN: EVALUACION DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: AMBIENTE INTERNO DE CONTROL

P/T 007

<u>Departamento</u>	<u>N° Empleados</u>	<u>Carga de Trabajo</u>
Vida y Asistencia Médica	6	Normal Cumplible
Siniestros y Ramos Generales	4	Normal Cumplible
Departamento Comercial	5	Normal Cumplible
Contabilidad Cobranzas	3	Normal Exigible

Normal Exigible: existe aglomeración de trabajo en los días que se realiza cierre de mes en Contabilidad Cobranzas, por lo que como departamento se ha exigido la posibilidad de capacitar a un compañero de otro departamento a que preste ayuda solo en días de cierre; y de esta manera ir incorporando la funcionalidad de puestos que Panamericana piensa agregar a la compañía en los próximos meses.

Funcionalidad de puestos: Panamericana de Seguros en los próximos meses incorporará la funcionalidad de puestos; que consiste en capacitar a los empleados en todos los ramos o en ramos que sean interrelacionados, para poder dar un mejor servicio a la comunidad y que ningún empleado pueda paralizar ninguna actividad de la aseguradora, ya sea por ausencia, calamidad o cualquiera que sea el motivo.

PANAMERICANA S.A.



TIPO DE EXAMEN: EVALUACION DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: AMBIENTE INTERNO DE CONTROL

P/T 008

PAPELES DE TRABAJO

Los procedimientos para la contratación del nuevo personal para la compañía nacen de la necesidad de los departamentos según sean sus actividades y su crecimiento; la Aseguradora cuenta con todos los puestos cubiertos por el momento; pero en caso de que la compañía necesite nuevos empleados el procedimiento es el siguiente:

- ❖ Solicitud del director de cada de departamento a la Gerencia de cada sucursal de la contratación de un nuevo empleado justificando la necesidad de el porqué se necesita una nueva persona para la compañía.
- ❖ El Gerente de cada sucursal luego de analizar y aceptar emite un oficio a Recursos Humanos en Oficina Matriz en Quito a la Sra. Sandra Acosta, argumentando que conoce la necesidad de un nuevo empleado y que mediante la Justificación del departamento se analice la contratación.
- ❖ Recursos Humanos analiza la petición según la carga de trabajo según:
 - La carga laboral de ese departamento en el sistema informático
 - La carga laboral según FORMULARIO DE CARGA LABORAL llenado por cada empleado.
 - La constatación física de un representante de Recursos Humanos en la sucursal para verificar si existe la necesidad de un nuevo empleado
 - Recursos Económicos que va a demandar la nueva contratación
 - Espacio Físico
 - Equipo e infraestructura para el nuevo empleado

PANAMERICANA S.A.



TIPO DE EXAMEN: EVALUACION DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: AMBIENTE INTERNO DE CONTROL

P/T 008

- ❖ Una vez analizada la solicitud por parte de Recursos Humanos y su correspondiente aceptación, la Aseguradora convoca a concurso de méritos publicándolo en la prensa y en la página web de la compañía. Se realizan pruebas de conocimiento, actitudes y aptitudes.
- ❖ Por último la persona seleccionada tiene que llenar una serie de documentos antes de su capacitación e integración:
 - Formulario de Vinculación Empleados (**véase Anexo 7**)
 - Verificación de Documentación, Documentos para ingreso (**véase Anexo 8**)
 - Hoja de datos, cursos realizados y capacitación en otros temas (**véase Anexo 9**).
- ❖ Sobre la remuneración cada empleado tiene el derecho de luego de haber cumplido un año de servicios realizar una solicitud de alza en su remuneración en un porcentaje que recursos humanos sugiere de acuerdo a su rendimiento véase Anexo

PANAMERICANA S.A.



TIPO DE EXAMEN: EVALUACION DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: AMBIENTE INTERNO DE CONTROL

P/T 009

PAPELES DE TRABAJO

Se realizó una entrevista a la Ing. Viviana Tapia Coordinadora Administrativa para verificar si existe en la Aseguradora métodos para motivar a los empleados y nos manifestó:

Que, los dos únicos métodos o maneras para motivar a los empleados son el **Curso “Seres de Excelencia”** que se brinda a los empleados en todos los ramos dentro del ámbito asegurador, el cual tiene un costo de \$2.500 dólares americanos por persona; y que la única condición que la Aseguradora pide es que el empleado no salga de la compañía por un lapso de un año calendario posterior a la terminación del curso(**véase Anexo 10**).

El curso seres de Excelencia además de abrirles varias ofertas laborales a los empleados y brindarles conocimientos en todos los ramos para que puedan ser aplicados en cualquier ente asegurador; también les brinda la licencia requerida por la Superintendencia de Bancos y Seguros para poder ejercer el servicio de Asesores de Seguros y buscar clientes y poder cobrar comisiones por parte de la Aseguradora. Cabe indicar que una persona que no conste con esta licencia no podrá cobrar comisiones como era en años anteriores ya que es considerado como actos ilícitos y puede ser juzgado hasta con prisión y multas económicas por parte de organismos de control.

Por último la Ing. Tapia reveló que la alta gerencia de la casa matriz cada trimestre se reúne con todos los empleados en cada sucursal para revelar, informar, recordar y orientar a todo el personal sobre la misión, visión institucional que ayuden a lograr los objetivos planteados, verificar si cumplen con las actividades encomendadas y recomendadas.

PANAMERICANA S.A.



TIPO DE EXAMEN: EVALUACION DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: AMBIENTE INTERNO DE CONTROL

P/T 010

PAPELES DE TRABAJO

Se programó una entrevista con la Sra. Juanita Valdivieso Directora del Departamento Comercial y se realizó las siguientes preguntas:

1. ¿Se establecen objetivos con indicadores de rendimiento o presupuestos?

La Sra. Valdivieso manifestó que la compañía posee indicadores de rendimiento, son metas que tenemos que cumplir, porque son los presupuestos de cada sucursal que integra Panamericana S.A. Estos presupuestos son planteados por el Departamento Financiero y Comercial en la Ciudad de Quito para cada Sucursal a base de estudios de mercado y estadísticas de años anteriores. Nuestro director financiero es el Econ. Paolo Daniello. Por citar un ejemplo presentamos el siguiente cuadro de presupuestos y metas para la sucursal Cuenca en el Ramo Vida y Asistencia Médica.

PANAMERICANA S.A.



TIPO DE EXAMEN: EVALUACION DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: AMBIENTE INTERNO DE CONTROL

P/T 010

PRODUCCION 2010: VIDA Y ASISTENCIA MEDICA

MES	CUENCA	AGENCIA	TOTAL	PRESUPUESTOS	CUMPLIMIENTO
ENERO	\$ 131.271,00	\$ 0,00	\$ 131.271,00	\$ 57.630,00	227,78%
FEBRERO	\$ 109.204,00	\$ 17.557,00	\$ 126.761,00	\$ 102.570,00	123,58%
MARZO	\$ 95.341,00	\$ 7.809,00	\$ 103.150,00	\$ 79.260,00	130,14%
ABRIL	\$ 131.701,00	\$ 94.671,00	\$ 226.372,00	\$ 109.970,00	205,85%
MAYO	\$ 101.030,00	\$ 5.244,00	\$ 106.274,00	\$ 98.880,00	107,48%
JUNIO	\$ 125.801,00	\$ 3.102,00	\$ 128.903,00	\$ 211.590,00	60,92%
JULIO	\$ 130.033,00	\$ 19.989,00	\$ 150.022,00	\$ 162.960,00	92,06%
AGOSTO	\$ 98.648,00	\$ 20.438,00	\$ 119.086,00	\$ 119.990,00	99,25%
SEPTIEMBRE	\$ 73.947,00	\$ 16.738,00	\$ 90.685,00	\$ 84.997,00	106,69%
OCTUBRE	\$ 134.775,00	\$ 28.567,00	\$ 163.342,00	\$ 131.030,00	124,66%
NOVIEMBRE	\$ 116.511,00	\$ 21.122,00	\$ 137.633,00	\$ 101.710,00	135,32%
DICIEMBRE	\$ 77.065,00	\$ 30.158,00	\$ 107.223,00	\$ 112.560,00	95,26%
TOTAL	\$ 1.325.327,00	\$ 265.395,00	\$ 1.590.722,00	\$ 1.373.147,00	115,84%

PANAMERICANA S.A.



TIPO DE EXAMEN: EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: AMBIENTE INTERNO DE CONTROL

P/T 010

PAPELES DE TRABAJO

2. ¿Existen informes comparativos entre lo planificado y lo ejecutado?

Obviamente nuestras metas y presupuestos se vuelven comparativos con la producción real de nuestra aseguradora; es decir comparamos nuestra producción real con lo presupuestado que nos entregan a cada departamento ya sea mensual, trimestral, semestral y anual, según sea el caso.

A continuación la Sra. Valdivieso nos facilitó un cuadro en donde consta la producción real del presente año hasta la fecha y lo presupuestado.

PRODUCCION 2012: VIDA Y ASISTENCIA MEDICA

MES	2011	PRESUP. 2012	REAL 2012	CUMPLIMIENTO	CRECIMIENTO
ENERO	\$ 131.271,00	\$ 169.970,00	\$ 139.025,00	81,79%	5,91%
FEBRERO	\$ 126.761,00	\$ 142.060,00	\$ 122.080,00	85,94%	-3,69%
MARZO	\$ 103.150,00	\$ 123.940,00	\$ 119.536,00	96,45%	15,89%
ABRIL	\$ 226.372,00	\$ 171.210,00	\$ 196.061,00	114,51%	-13,39%
MAYO	\$ 106.274,00	\$ 131.340,00			
JUNIO	\$ 128.903,00	\$ 163.540,00			
JULIO	\$ 150.022,00	\$ 169.040,00			
AGOSTO	\$ 119.086,00	\$ 128.290,00			
SEPTIEMBRE	\$ 90.685,00	\$ 96.130,00			
OCTUBRE	\$ 163.342,00	\$ 175.210,00			
NOVIEMBRE	\$ 137.633,00	\$ 151.470,00			
DICIEMBRE	\$ 107.223,00	\$ 146.330,00			
TOTAL	\$ 1.590.722,00	\$ 1.768.530,00	\$ 576.702,00		

Existen incentivos al director de cada departamento por cumplir los presupuestos; por citar un ejemplo cada director tiene su sueldo normal cada mes, pero a su vez si cumple el presupuesto asignado tiene a su haber una variable de \$400,00 dólares americanos.

PANAMERICANA S.A.



TIPO DE EXAMEN: EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS

P/T 011

PAPELES DE TRABAJO

La Compañía Panamericana de Seguros S.A. posee un plan estratégico que intenta plasmar cual será la estrategia de la misma durante los periodos en que se desarrolle sus actividades, nos entrevistamos con La Sra. Juanita Valdivieso y nos presentó el plan estratégico de RAMOS GENERALES que detallamos a continuación:

PRODUCCION ENERO - DICIEMBRE 2010

RAMOS GENERALES

RAMO	CUENCA	AGENCIA	TOTAL	PRESUPUESTO	CUMPLIMIENTO
ENERO	135.677,61	0,00	135.677,61	199.410,00	68,04%
FEBRERO	95.504,18	0,00	95.504,18	147.210,00	64,88%
MARZO	105.993,11	0,00	105.993,11	208.560,00	50,82%
ABRIL	87.211,80	0,00	87.211,80	221.190,00	39,43%
MAYO	89.052,43	54.814,75	143.867,18	232.240,00	61,95%
JUNIO	110.600,19	110.600,19	221.200,38	155.640,00	142,12%
JULIO	90.498,35	91.031,07	181.529,42	169.810,00	106,90%
AGOSTO	30.300,34	173.851,67	204.152,01	194.610,00	104,90%
SEPTIEMBRE	94.511,77	133.074,39	227.586,16	196.660,00	115,73%
OCTUBRE	98.462,44	103.246,65	201.709,09	121.520,00	165,99%
NOVIEMBRE	55.058,84	58.761,21	113.820,05	108.310,00	105,09%
DICIEMBRE	68.805,30	72.686,39	141.491,69	97.980,00	144,41%
TOTAL:	1.061.676,36	798.066,32	1.859.742,68	2.053.140,00	90,58%

Como se puede observar en el año 2010 se obtuvo un cumplimiento del plan estratégico en un 90,58% para el Ramo Generales.

PANAMERICANA S.A.



TIPO DE EXAMEN: EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS

P/T 011

PAPELES DE TRABAJO

La Econ. Paola Vélez nos presentó el plan estratégico para el Ramo de Vida y Asistencia Médica, el cual detallamos a continuación:

PRODUCCION ENERO - DICIEMBRE 2010

VIDA Y ASISTENCIA MEDICA

RAMO	CUENCA	AGENCIA	TOTAL	PRESUPUESTO	CUMPLIMIENTO
ENERO	\$ 131.271,00	\$ 0,00	\$ 131.271,00	\$ 57.630,00	227,78%
FEBRERO	\$ 109.204,00	\$ 17.557,00	\$ 126.761,00	\$ 102.570,00	123,58%
MARZO	\$ 95.341,00	\$ 7.809,00	\$ 103.150,00	\$ 79.260,00	130,14%
ABRIL	\$ 131.701,00	\$ 94.671,00	\$ 226.372,00	\$ 109.970,00	205,85%
MAYO	\$ 101.030,00	\$ 5.244,00	\$ 106.274,00	\$ 98.880,00	107,48%
JUNIO	\$ 125.801,00	\$ 3.102,00	\$ 128.903,00	\$ 211.590,00	60,92%
JULIO	\$ 130.033,00	\$ 19.989,00	\$ 150.022,00	\$ 162.960,00	92,06%
AGOSTO	\$ 98.648,00	\$ 20.438,00	\$ 119.086,00	\$ 119.990,00	99,25%
SEPTIEMBRE	\$ 73.947,00	\$ 16.738,00	\$ 90.685,00	\$ 84.997,00	106,69%
OCTUBRE	\$ 134.775,00	\$ 28.567,00	\$ 163.342,00	\$ 131.030,00	124,66%
NOVIEMBRE	\$ 116.511,00	\$ 21.122,00	\$ 137.633,00	\$ 101.710,00	135,32%
DICIEMBRE	\$ 77.065,00	\$ 30.158,00	\$ 107.223,00	\$ 112.560,00	95,26%
TOTAL:	1.325.327,00	265.395,00	1.590.722,00	1.373.147,00	115,84%

Como se puede observar en el año 2010 se obtuvo un cumplimiento del 115,84% de lo planificado en el Ramo de Vida y Asistencia Médica

PANAMERICANA S.A.



TIPO DE EXAMEN: EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS

P/T 012

PAPELES DE TRABAJO

Visión: la visión de Panamericana de Seguros es ser la Aseguradora preferida por los ecuatorianos

Misión: es la aseguradora confiable y comprometida con la excelencia en el servicio para nuestros clientes.

OBJETIVOS

- ❖ Los integrantes de Panamericana del Ecuador S.A. nos comprometemos en satisfacer los requerimientos de nuestros asegurados mediante el cumplimiento eficaz de los acuerdos determinados en las pólizas que emitimos.
- ❖ Todos quienes formamos parte de esta organización estamos comprometidos con el mejoramiento continuo, con la evaluación periódica de los resultados y somos responsables del cumplimiento del sistema de gestión de calidad, el cual se encuentra alineado a los objetos estratégicos de esta organización.
- ❖ De igual forma el liderazgo de la compañía está comprometido con el desarrollo profesional de sus miembros con el fin de optimizar sus procesos para conseguir ventajas competitivas en el mercado asegurador.

La Sra. Juanita Valdivieso Directora del Departamento Comercial nos indicó que la Aseguradora fiel al cumplimiento de su misión, visión y objetivos tiene varios servicios, productos y maneras de que sus objetivos se cumplan como por ejemplo:

PANAMERICANA S.A.



TIPO DE EXAMEN: EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS

P/T 012

SEGUROS Y PRODUCTOS

Responsabilidad Civil

Muerte Accidental hasta el valor acordado

Gastos médicos

Invalidez total y permanente

Todo Riesgo según condiciones generales

Panasistencia

Panaexequial

Soat

Muchos servicios más

En lo que hace referencia a clientes

Es decir la Aseguradora trata de brindar la mayor cantidad de servicios y los mejores en condiciones generales a los clientes para ser la Aseguradora preferida por los ecuatorianos; y también manifestó que cada empleado es consciente que cada proceso debe ser elaborado según las leyes y condiciones fijadas por la Superintendencia de Bancos y Seguros.

PANAMERICANA S.A.



TIPO DE EXAMEN: EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS

P/T 013

PAPELES DE TRABAJO

Para investigar si la compañía cuenta con la supervisión adecuada para medir el grado de la consecución de los objetivos en todos los niveles, se realizó una encuesta a todos los empleados de la compañía y se efectuó las siguientes preguntas:

¿Conoce cuáles son los objetivos o metas de su departamento o de la Aseguradora?

SI NO

Número de Empleados: 20

Tabulación de Datos: SI= 20 NO =0

¿Cómo usted reporta a sus directores el grado de consecución de sus metas y objetivos de su departamento o la Aseguradora.

Sistema Informático
Reportes a Gerencia (Reunión de comité)
Las dos opciones

Tabulación de datos:

Número de empleados: 20

Sistema Informático=10

Reportes a Gerencia=5

Las dos opciones=5

PANAMERICANA S.A.



TIPO DE EXAMEN: EVALUACION DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS

P/T 014

PAPELES DE TRABAJO

Se realizó una entrevista a la Sra. Marcela Velasteguí Gerente de la Sucursal Cuenca de la Compañía, se le presentó nuestras inquietudes:

¿Está al alcance la información suficiente sobre eventos externos que pueden afectar o que están relacionados a la consecución de los objetivos?

La Sra. Marcela Velasteguí manifestó: los eventos externos se tratan en la compañía por el desempeño de cada función; y el desarrollo de cada actividad, por la comunicación entre entes aseguradores, asesores de seguros y más sujetos relacionados que estamos inmersos en este mercado. Pero lo que concierne a políticas, normas, reglamentos y leyes que afectan de forma directa a nuestra aseguradora está a cargo de la nuestra oficial de cumplimiento Econ. Paulina Villacreses de la Sucursal Quito, que nos capacita en nuestra sucursal trimestralmente y se reúne con mi persona para analizar los nuevos desafíos y obligaciones ante los organismos de control y las variaciones y fluctuaciones que tiene nuestro mercado. Una ventaja que tenemos es que podemos manejar en línea el ranking de servicios en que debemos operar, en donde se estipula variada información de mucha importante para nuestra entidad y pienso que dicha información es clara y oportuna.

¿Existen informes de cumplimiento de indicadores, metas, presupuestos y estándares?

Si, los 3 Departamentos significativos de nuestra compañía poseen informes de cumplimiento de presupuestos e indicadores reales de la producción por citar un ejemplo:

PANAMERICANA S.A.



TIPO DE EXAMEN: EVALUACION DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS

P/T 014

MES	CUENCA	AGENCIA	TOTAL	PRESUPUESTOS	CUMPLIMIENTO
ENERO	\$ 131.271,00	\$ 0,00	\$ 131.271,00	\$ 57.630,00	227,78%
FEBRERO	\$ 109.204,00	\$ 17.557,00	\$ 126.761,00	\$ 102.570,00	123,58%
MARZO	\$ 95.341,00	\$ 7.809,00	\$ 103.150,00	\$ 79.260,00	130,14%
ABRIL	\$ 131.701,00	\$ 94.671,00	\$ 226.372,00	\$ 109.970,00	205,85%
MAYO	\$ 101.030,00	\$ 5.244,00	\$ 106.274,00	\$ 98.880,00	107,48%
JUNIO	\$ 125.801,00	\$ 3.102,00	\$ 128.903,00	\$ 211.590,00	60,92%
JULIO	\$ 130.033,00	\$ 19.989,00	\$ 150.022,00	\$ 162.960,00	92,06%
AGOSTO	\$ 98.648,00	\$ 20.438,00	\$ 119.086,00	\$ 119.990,00	99,25%
SEPTIEMBRE	\$ 73.947,00	\$ 16.738,00	\$ 90.685,00	\$ 84.997,00	106,69%
OCTUBRE	\$ 134.775,00	\$ 28.567,00	\$ 163.342,00	\$ 131.030,00	124,66%
NOVIEMBRE	\$ 116.511,00	\$ 21.122,00	\$ 137.633,00	\$ 101.710,00	135,32%
DICIEMBRE	\$ 77.065,00	\$ 30.158,00	\$ 107.223,00	\$ 112.560,00	95,26%
TOTAL	\$ 1.325.327,00	\$ 265.395,00	\$ 1.590.722,00	\$ 1.373.147,00	115,84%

PANAMERICANA S.A.



TIPO DE EXAMEN: EVALUACION DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: IDENTIFICACION DE EVENTOS

P/T 015

PAPELES DE TRABAJO

Se realizó una entrevista con la Sra. Marcela Velasteguí para consultarle si la ASEGURADORA cuenta con el apoyo de los Directores para determinar los factores de riesgo internos y externos; nos manifestó que una de las mayores preocupaciones de los directores son los riesgos que pueden afectar a la consecución de nuestros objetivos, por lo que tenemos un Departamento único y encargado de el manejo de riesgos; que si bien éste funciona en la Ciudad de Quito, pero a su vez nos visita trimestralmente a cada sucursal para poder capacitarnos y conocer a las nuevas fuerzas tanto internas como externas que podrá afectar a la compañía. Para citar información la Sra. Velasteguí nos informo algunos de los principales riesgos que la compañía maneja:

RIESGOS INTERNOS

- ❖ Excesiva Rotación del personal
- ❖ Pésimo Clima Organizacional
- ❖ Servicios de mala calidad
- ❖ Accidentes laborales
- ❖ Jornadas laborales excesivas

RIESGOS EXTERNOS

- ❖ Impagos de acreedores
- ❖ Desconfianza del mercado.
- ❖ Riesgos de contraparte
- ❖ Medidas legales y de supervisión:
Fianzas y compensación.
- ❖ Reaseguro.
- ❖ Legislativo.
- ❖ Tasas de interés
- ❖ Clases de ramos y servicios
- ❖ Siniestralidad

- ❖ Falta de compromiso proveedores

PANAMERICANA S.A.



TIPO DE EXAMEN: EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS

P/T 016

PAPELES DE TRABAJO

El trabajo de nuestro equipo para verificar si la Aseguradora posee mecanismos para identificar eventos de riesgo internos como externos, se basó en visualizar las actividades de la Econ. Paulina Villacreces en lo que hace referencia al tratamiento de los riesgos. La Econ. Villacreces nos informó que la compañía maneja mecanismos de riesgos tales como:

- ❖ **Identificar y Evaluar Riesgos:** que consiste en la identificación y análisis de los factores tanto de origen interno como externo que pueden ser relevantes para la consecución de los objetivos establecidos, se evalúan los riesgos para identificar las áreas de más alto riesgo, que merecen mayor atención y la asignación de recursos para la aplicación de las medidas de control. Es decir un mecanismo de la Aseguradora es identificar, evaluar y administrar los riesgos a través de cuestionarios, organigramas, diagrama de flujos, inspecciones, entrevistas y otros. Para evaluar los riesgos la Aseguradora posee métodos probabilísticos, estimaciones de frecuencia, ponderaciones, factibilidad (Probabilidad de ocurrencia), etc. Se trata de aminorar el riesgo y manejarlo dentro de los términos aceptables.
- ❖ **Actividades de Control:** se realizan varias actividades de control en cada sucursal por el equipo de cumplimiento, las actividades más importantes o que se pone mayor énfasis son informar a los empleados los riesgos que se han identificado, su tratamiento y que serán controlados de forma periódica para su cumplimiento.
- ❖ **Comunicación y monitoreo:** por último se comunica a la administración el trabajo realizado y se realiza un monitoreo continuo ya que es de suma importancia el identificar riesgos que nos pueden acarrear fuertes pérdidas económicas.

PANAMERICANA S.A.



TIPO DE EXAMEN: EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

COMPONENTE: IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS

P/T 017

PAPELES DE TRABAJO

Se realizó una reunión con la Sra. Juanita Valdivieso directora del Departamento Comercial para realizarle una entrevista y confirmar si los directores y los empleados clave participan en la determinación de eventos de riesgo. La Sra. Valdivieso manifestó que obviamente es la responsabilidad de nosotros como empleados clave y directores participar en la determinación de riesgos, mediante el cruce de información, e investigación de los problemas o riesgos que pueden afectarnos para su perspectiva análisis.

¿Existen confiabilidad en la metodología utilizada para la identificación de eventos de riesgo?

La Directora Comercial expresó que no han existido mayores conflictos sobre las decisiones tomadas en la ejecución de las actividades, hemos tenido problemas pero no han incidido en problemas mayores con clientes, entidades de control, proveedores, nuevas tecnologías, etc. Por lo que la experiencia nos hacer pensar que la metodología sin ser la perfecta, es razonablemente buena y nos ha servido de mucho hasta la fecha.

¿Se han implantado técnicas para la identificación de eventos de riesgo?

En efecto la compañía posee técnicas de identificación de eventos, sino sería imposible detectar amenazas de una forma empírica o simplemente por hechos pasados. Nuestro departamento de cumplimiento tiene herramientas como entrevistas, cuestionarios, manuales de procesos, estadísticas, datos matemáticos financieros, etc.

PANAMERICANA S.A.



TIPO DE EXAMEN: EVALUACION DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: EVALUACIÓN DE RIESGOS

P/T 018

PAPELES DE TRABAJO

Se realizó una entrevista con la Sra. Marcela Velasteguí para consultarle si la Aseguradora cuenta con el apoyo de los Directores para la planeación y ejecución de los estudios de probabilidades e impactos de los riesgos; la Sra. Velasteguí nos manifestó que efectivamente hace unos dos meses tuvieron la última sesión Gerencial de Sucursales y según la Acta de Comité N° B08967PS se resolvió dar plena autonomía al Departamento de Cumplimiento y Riesgos para que pueda implantar nuevos estudios, nuevos controles sobre el tema de probabilidades e impactos de los Riesgos.

¿Se evalúa periódicamente los riesgos para conocer la forma en que afectan a los objetivos?

Se evalúan trimestralmente, es más en la actualidad estamos midiendo el impacto que produce la nueva información de los clientes que debe ser presentada ante la Superintendencia de Bancos y Seguros , es una información cualitativa de cada empleado para evitar los fraudes, lavado de activos y más actos ilegales, pero acompañado de una carga económica que hemos identificado porque Panamericana ha sido una de las primeras Aseguradoras que ha implantado esta norma, pero por la cantidad de documentos ha existido clientes que prefieren ir a otras compañías a que les emitan sus pólizas en menor tiempo, pero sin cumplir con dichas normas requeridas por el ente de control.

PANAMERICANA S.A.



TIPO DE EXAMEN: EVALUACION DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: EVALUACIÓN DE RIESGOS

P/T 018

La compañía ha identificado este inconveniente en cuentas grandes como con la Empresa Cartopel, y se está pensando en tomar alguna decisión sobre el tema; ó se deja de requerir esta información hasta el plazo en que todas las aseguradoras deben acatar o se envía una carta a la Superintendencia de Bancos solicitando que en ésta resolución estamos en condiciones disperejas.

¿La información recopilada por el Departamento de Cumplimiento y Riesgos es de calidad?

Si pienso, que si es de calidad explicó la Sra. Velasteguí, tenemos mucha confianza en nuestro equipo de trabajo que realiza todas las actividades de Cumplimiento y Riesgos, no hemos experimentado problemas mayores, pienso que los riesgos están en gran parte visualizados, tratados y evaluados.

PANAMERICANA S.A.



TIPO DE EXAMEN: EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: EVALUACIÓN DE RIESGOS

P/T 019

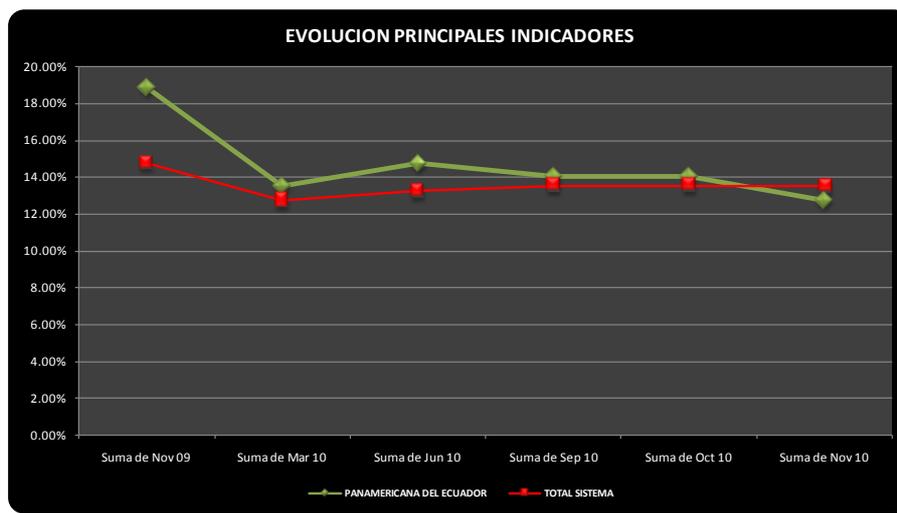
PAPELES DE TRABAJO

Se realizó una investigación para conocer si la aseguradora ha implantado técnicas de evaluación de riesgos tales como: benchmarking, modelos probabilísticos y modelos no probabilísticos; se pudo recopilar la siguiente información:

Cabe recalcar que Benchmarking es un modelo en el cual comparamos cuentas, rubros, indicadores de la Compañía, contra el total del mercado o sistema. Para citar ejemplos tenemos:

- Gastos de Administración
- Gastos de Producción
- Ranking Sistema (Activo & Patrimonio)
- Ranking Sistema (PNR & RESULTADOS)

GASTOS DE ADMINISTRACIÓN



PANAMERICANA S.A.



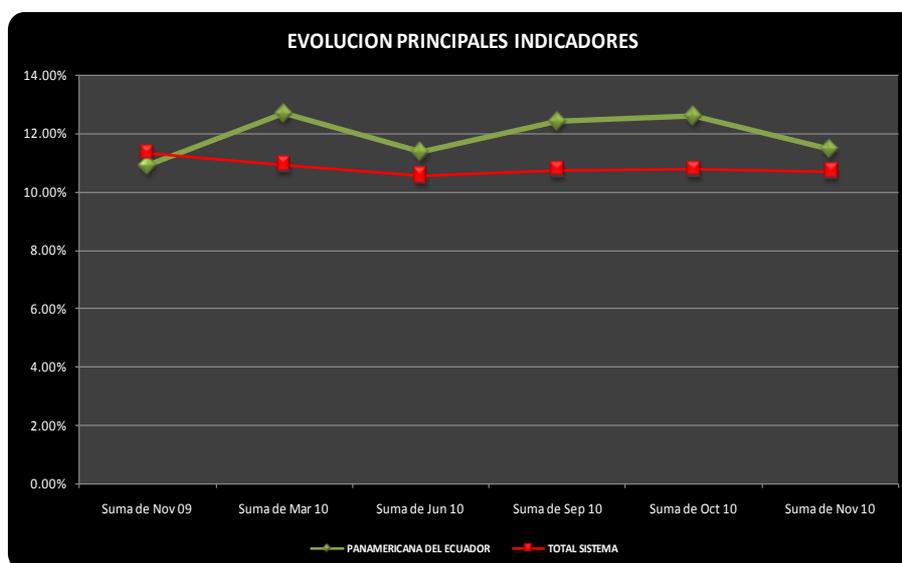
TIPO DE EXAMEN: EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: EVALUACIÓN DE RIESGOS

P/T 019

PAPELES DE TRABAJO

GASTOS DE PRODUCCIÓN



Las tablas anteriores son comparadas con el mercado o con el sistema total a nivel nacional del Mercado Asegurador, ésta información nos revela una idea sobre el posicionamiento de la Compañía y a su vez podemos verificar en que se está gastando o cobrando más o menos para equiparnos con el mercado y no sobrepasar los límites en que un servicio o producto puede ser emitido y cobrado.

PANAMERICANA S.A.



TIPO DE EXAMEN: EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: EVALUACIÓN DE RIESGOS

P/T 020

PAPELES DE TRABAJO

Nuestro equipo de trabajo se reunió con la Econ. Paulina Villacreces para verificar si la compañía monitorea nuevos riesgos que pueden afectar a la Aseguradora tales como:

- Entorno Operacional
- Contexto Económico, legal y social
- Nuevo personal
- Sistemas de información nuevos
- Tecnologías modernas

La Econ. Villacreces nos explicó que manejan 3 etapas del monitoreo de nuevos riesgos:

Etapas N° 1: Tienen establecidos indicadores intermedios

Etapas N° 2: de qué riesgo se trata; Medir y analizar dichos riesgos.

Etapas N° 3: planificar, ejecutar, examinar y proceder al manejo de los riesgos

Además explicó que todas las etapas anteriormente nombradas van de la mano con el cruce de información con la Superintendencia de Bancos y Seguros, demás sucursales, Asesores de Seguros, proveedores y clientes de lo que se pueda recopilar.

PANAMERICANA DE SEGUROS S.A.



TIPO DE EXAMEN: EVALUACION DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: RESPUESTA A LOS RIESGOS

P/T 021

PAPELES DE TRABAJO

Entreviste al Señor Julio Astudillo encargado del Área de Siniestros sucursal Cuenca el cual analiza el nivel de cada riesgo y su impacto en los distintos casos, este ejecuta un plan de respuesta a los riesgos según su impacto.

PLAN DE RESPUESTA A LOS RIESGOS

- ❖ Aceptar el riesgo o las consecuencias que este ocasione tras producirse.

- ❖ Solventar el riesgo antes de que ocurra.

- ❖ Se puede reducir el impacto que ocasione un riesgo o incluso eliminarlo si actúas sobre la actividad que lo vaya a ocasionar y disminuyes la probabilidad de que ocurra.

En el caso de que se pueda llegar a mejorar u obtener resultados positivos tras el riesgo, tendremos un plan de respuesta totalmente distinto, destacando las siguientes opciones:

- ❖ Asegurar que el riesgo va a ocurrir intentando estimular los factores que vayan a darle lugar.
- ❖ Obtener una mayor oportunidad y mejorar el riesgo si se consigue maximizar los factores clave que inducen el riesgo.
- ❖ Como en el caso de riesgos negativos, también se puede aceptar el riesgo, compartirlo o cederlo a un tercero si procede.

PANAMERICANA DE SEGUROS S.A.



TIPO DE EXAMEN: EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: RESPUESTA A LOS RIESGOS

P/T 022

PAPELES DE TRABAJO

Realice varias entrevistas al personal de Panamericana para consultar de qué forma la Gerencia General apoya el estudio de alternativas de solución.

Cada empleado puede dar varias alternativas de solución, se procede a realizar un debate y se selecciona la más óptima y se realizan los siguientes procesos.

1. DESPLIEGE DE ALTERNATIVAS

Cada alternativa representara una de las acciones que pueden solucionar el problema.

2. VALORACION DE ALTERNATIVAS

Tomando como base los criterios de decisión elegidos y las ponderaciones asociadas a cada uno de ellos, se cuantifica cada alternativa con vista a dar solución al problema planteado, se presenta la alternativa al Jefe de la Sucursal el cual emite un criterio al Área responsable y esta entra en análisis.

3. ESCOGER LA MEJOR ALTERNATIVA,

En base a las valoraciones efectuadas en el paso anterior. Aun suponiendo que el problema estuviera claramente estructurado, se identifica todo los criterios y se elige la mejor alternativa este paso lo realiza el Área responsable.

PANAMERICANA DE SEGUROS S.A.



TIPO DE EXAMEN: EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: RESPUESTA A LOS RIESGOS

P/T 022

Panamericana incentiva a sus colaboradores al estudio de casos mediante capacitaciones otorgadas por la misma empresa, cursos que ofrecen las entidades Bancarias y de Seguros, que ayuden a elevar el nivel de conocimiento de los empleados, así ellos puedan aplicar dichos conocimientos en la empresa (véase Anexo 10. “**Seres de Excelencia**”).

PANAMERICANA DE SEGUROS S.A.



TIPO DE EXAMEN: EVALUACION DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: RESPUESTA A LOS RIESGOS

P/T 023

PAPELES DE TRABAJO

Se realizó una entrevista a la Señora Marcela Velasteguí Gerente de Panamericana de Seguros sucursal Cuenca las cual nos indicó que a medida que el empleado va cumpliendo con tareas que van incrementando en dificultad, se le puede delegar más debido a que este va teniendo más conocimiento y este puede tomar sus propias decisiones. Esto fomenta la motivación y la autoestima de los trabajadores y mejora las relaciones interpersonales con los empleados.

Con respecto al personal se realizo la encuesta para conocer si pueden tomar decisiones dentro de la organización.

ENCUESTA

Nombre: _____ Apellidos: _____ Edad: _____

Departamento: _____ Cargo que desempeña: _____

¿El Gerente General, los Directivos, y el personal tienen los conocimientos necesarios para la toma de decisiones?

Número de Empleados: 20 Respuestas: Pueden tomar decisiones (los 20 empleados)

Si

No

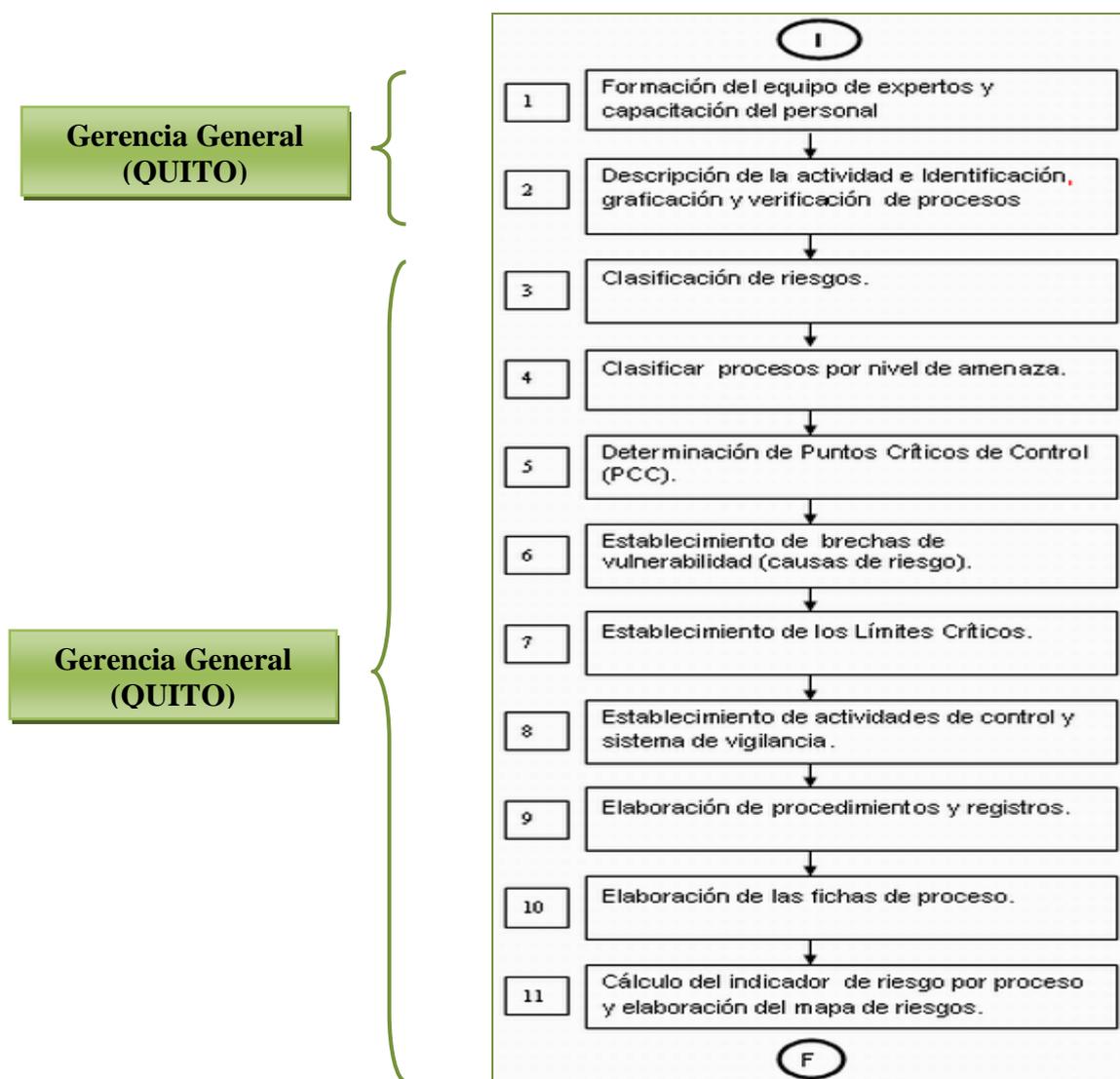
PANAMERICANA DE SEGUROS S.A.



TIPO DE EXAMEN: EVALUACION DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL P/T 024

La Gerencia General es la encargada de determinar los mecanismos de control para disminuir los riesgos. Con respecto a Cuenca El Sr. Julio Astudillo es encargado de utilizar los siguientes procesos.



PANAMERICANA DE SEGUROS S.A.



TIPO DE EXAMEN: EVALUACION DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: INFORMACION Y COMUNICACION

P/T 025

La Sra. Marcela Velastegui Gerente General Sucursal Cuenca realiza reuniones periódicas informando la situación de la Aseguradora, muestra los resultados mensuales obtenidos en las colocaciones de primas en las distintas ramas, y si se cumplió con las metas previstas ese mes.

Expone también los resultados en siniestros y los empleados expresan los casos inconclusos y los que dieron solución.

La Junta General realiza también su análisis de los informes emitidos por los auditores internos, sobre la situación económica-financiera de la empresa, como así también se analizan los rubros que están causando problemas en la organización.

Todo esto queda sentado en una acta la cual es firmada por cada trabajador y es enviado a la Gerencia en la Matriz Quito para su conocimiento, adicional a eso queda una copia en la cual puede ser revisada por cualquier empleado en el momento que este lo requiera.

Como resultado se aplicaran estrategias y medidas operativas con el personal de la empresa esto ayuda a establecer una relación de confianza.

PANAMERICANA DE SEGUROS S.A.



TIPO DE EXAMEN: EVALUACION DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: INFORMACION Y COMUNICACION

P/T 026

La Gerencia General realiza los siguientes procedimientos para asegurar la confiabilidad de la información.

La Sra. Marcela Velastegui Gerente de la Sucursal Cuenca nos supo indicar:

- ❖ Invertir en personal: El personal de operaciones y programadores deben conocer a fondo el sistema, prestando atención en la prevención de errores más comunes.
- ❖ Proporcionar Supervisión de confiabilidad de manera continua
- ❖ Invertir sistemas de calidad
- ❖ Realizar pruebas constantes al sistema.
- ❖ Implementar cambios con cautela.

PANAMERICANA DE SEGUROS S.A.



TIPO DE EXAMEN: EVALUACION DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: INFORMACION Y COMUNICACION

P/T 027

Panamericana entrega toda la documentación requerida a:

Clientes: presentar

- ❖ Cedula de Identidad

Proveedores: presentar

- ❖ Ruc
- ❖ Nombramiento del Represente Legal
- ❖ Empresa

Entidades Reguladoras

Panamericana presenta la documentación solicitada de manera inmediata.

PANAMERICANA DE SEGUROS S.A.



TIPO DE EXAMEN: EVALUACION DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: SUPERVISION Y MONITOREO

P/T 028

Panamericana es una empresa que se preocupa por supervisar la calidad y el rendimiento del Sistema de Control Interno que aplica.

Los directivos son responsables de diseñar, instalar e implementar los controles, así como de mantenerlos y modificarlos, cuando sea necesario.

Los controles además:

- ❖ Facilitan la rendición de cuentas mediante la evidencia, en forma de reportes
- ❖ Su aplicación asegura una comparación entre lo planeado y lo realizado

PANAMERICANA DE SEGUROS S.A.



TIPO DE EXAMEN: EVALUACION DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: SUPERVISION Y MONITOREO

P/T 029

En Panamericana la Auditoría Interna accede a la información sin restricción para que actúe con oportunidad y eficacia para esto se realiza lo siguiente:

Control Interno Previo

El Auditor es la persona encargada de establecer los métodos y medidas que se aplicarán en todos los niveles de la organización para verificar la propiedad, legalidad y conformidad con los programas, de todas las actividades administrativas, operativas y financieras, antes de que sean autorizadas o surtan su efecto.

Cuando se ejercen labores antes de que un acto administrativo surta efecto, entonces se habla de control previo.

Control Concurrente.

Es el que se produce al momento en que se está ejecutando un acto administrativo. Todos los cargos que tengan bajo su mando a un grupo de empleados, aplicarán mecanismos y procedimientos de supervisión permanente durante la ejecución de las operaciones, con el fin de:

1. Lograr los resultados previstos
2. Ejecutar las funciones encomendadas a cada trabajador.
3. Cumplir con las disposiciones legales, reglamentarias y normativas.
4. Aprovechar eficientemente los recursos humanos, materiales, tecnológicos y financieros.
5. Adoptar las medidas correctivas.

PANAMERICANA DE SEGUROS S.A.



TIPO DE EXAMEN: EVALUACION DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: SUPERVISION Y MONITOREO

P/T 029

Control Posterior

Es el que se realiza después de que se ha efectuado una actividad. Dentro de este control se encuentra la auditoría.

La máxima autoridad de cada empresa, con la asesoría de la Dirección de Auditoría Interna, establecerán los mecanismos para evaluar periódicamente y con posterioridad a la ejecución de las operaciones:

1. El grado de cumplimiento de las disposiciones legales, reglamentarias y normativas.
2. Los resultados de la gestión.
3. Los niveles de eficiencia y economía en la utilización y aprovechamiento de los recursos humanos, financieros, tecnológicos y naturales.
4. El impacto que han tenido las actividades en el medio ambiente.

PANAMERICANA DE SEGUROS S.A.



TIPO DE EXAMEN: EVALUACION DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: INFORMACION Y COMUNICACION

P/T 025

La Sra. Marcela Velastegui Gerente de la Sucursal Cuenca realiza reuniones periódicas informando la situación de la Aseguradora, muestra los resultados mensuales obtenidos en las colocaciones de primas en las distintas ramas, y si se cumplió con las metas previstas ese mes.

Expone también los resultados en siniestros y los empleados expresan los casos inconclusos y los que dieron solución.

La Junta General realiza también su análisis de los informes emitidos por los auditores internos, sobre la situación económica-financiera de la empresa, como así también se analizan los rubros que están causando problemas en la organización.

Todo esto queda sentado en una acta la cual es firmada por cada trabajador y es enviado a la gerencia para su conocimiento, adicional a eso queda una copia en la cual puede ser revisada por cualquier empleado en el momento que este lo requiera.

Como resultado se aplicaran estrategias y medidas operativas con el personal de la empresa esto ayuda a establecer una relación de confianza.

ORDEN DE TRABAJO PROVISIONAL

OFICIO: 0001-001

Cuenca, 26 de Enero de 2012

SEÑORES

DIANA CRUZ L.

SUPERVISOR DE TRABAJO

EDGAR MAURICIO OLEAS.

JEFE DE EQUIPO

De mis consideraciones:

De conformidad con el Plan de Actividades de la Unidad de Auditoría Interna para el año 2010, dispongo a ustedes la realización de la **“Evaluación del sistema de control interno en la Empresa Panamericana de Seguros y Reaseguros S.A. en base al modelo COSO ERM en el periodo 2010”**.

El alcance del examen cubre el año 2010 y se relaciona con el clima organizacional (factores internos) y el análisis del entorno (factores externos) del componente recursos humanos. Así como también el conocimiento general del proceso administrativo, el cumplimiento de disposiciones legales, la misión, visión, objetivos, metas, estrategias, políticas y acciones realizadas por la entidad, la evolución preliminar del sistema de control interno y la determinación de componentes a base de los objetivos y enfoque de la auditoría.

De acuerdo al cronograma de actividades, el examen se ha previsto un tiempo duración de 90 días laborables.

El producto a obtenerse a esta fase, es realizar un conocimiento general y un diagnóstico de la entidad, determinado las áreas de resultado clave (ACR), a base del cual se emitirá un reporte de avance de esta primera etapa.

Atentamente,

ING. BLADIMIR PROAÑO RIVERA

AUDITOR GENERAL

VISITA PREVIA

RAZON SOCIAL: PANAMERICANA DE SEGUROS Y REASEGUROS SA.

DIRECCION: Av. 12 de Abril 2-25 Y Arirumba.

TELEFONO: PBX. (07)2882525

FECHA DE CREACION: Quito, 08 de Agosto de 1973

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

- Junta Accionistas
- Gerente General
- Gerencias Sucursales
- Directores Departamentales
- Recursos Humanos
- Indemnizaciones
- Coordinación Soat
- Coordinación Administrativa
- Contabilidad
- Caja Cobranzas

OBJETIVOS DE LA ENTIDAD

- ❖ Los integrantes de Panamericana del Ecuador S.A. nos comprometemos en satisfacer los requerimientos de nuestros asegurados mediante el cumplimiento eficaz de los acuerdos determinados en las pólizas que emitimos.
- ❖ Todos quienes formamos parte de esta organización estamos comprometidos con el mejoramiento continuo, con la evaluación periódica de los resultados y somos responsables del cumplimiento del sistema de gestión de calidad, el cual se encuentra alineado a los objetos estratégicos de esta organización.
- ❖ De igual forma el liderazgo de la compañía está comprometido con el desarrollo profesional de sus miembros con el fin de optimizar sus procesos para conseguir ventajas competitivas en el mercado asegurador.

RECURSOS Y TIEMPO REQUERIDOS

1) Recursos que se requieren

- Humanos
- Materiales

2) Tiempo Estimado

Días: 15 días

Días Laborables: 10 días

NOTIFICACION INICIO DE UNA AUDITORIA AL GERENTE

OFICIO No. 0001-002

Sección: Coordinación Administrativa

Asunto: Notificación Inicio de Examen

Cuenca, 26 de Enero de 2012

Señora

Marcela Velasteguí

GERENTA DE LA EMPRESA PANAMERICANA DE SEGUROS Y REASEGUROS S.A.

Presente

De mi consideración:

De conformidad con lo dispuesto en los artículos 90 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y 21 de su reglamento, notifico a usted, que la Unidad de Auditoría, iniciara la **“Evaluación del sistema de control interno en la Empresa Panamericana de Seguros y Reaseguros S.A. en base al modelo COSO ERM en el periodo 2010”**, por el periodo comprendido entre el 01-01-2010 y 12-12-2010.

Los Objetivos generales del examen son:

Realizar la Evaluación de Control Interno en base al modelo COSO ERM, con el objeto de verificar la confiabilidad de la información y emitir un informe que contenga comentarios, conclusiones y recomendaciones para su mejoramiento.

Para esta acción de control el equipo de auditores estará conformado por los señores: Diana Cruz Ledesma, Supervisor de Equipo, Edgar Mauricio Oleas, Jefe de Equipo; por lo que agradeceré disponer se preste la colaboración necesaria para la ejecución del trabajo indicado.

Atentamente,

ING. BLADIMIR PROAÑO RIVERA
AUDITOR GENERAL

Sección: Coordinación Administrativa

Asunto: Notificación Inicio de Examen

Cuenca, 26 de Enero de 2012

Ing.

VIVIANA TAPIA CORNEJO

COORDINADORA ADMINISTRATIVA

PANAMERICANA DE SEGUROS Y REASEGUROS S.A.

Presente

De mi consideración:

De conformidad con lo dispuesto en los artículos 90 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y 21 de su reglamento, notifico a usted, que la Unidad de Auditoría Interna, iniciara el **“Evaluación del sistema de control interno en la Empresa Panamericana de Seguros y Reaseguros S.A. en base al modelo COSO ERM en el periodo 2010”**, por el periodo comprendido entre el 01-001-2010 y 12-01-2010

Los Objetivos generales del examen son:

- Evaluar el Sistema de Control Interno a toda la compañía de forma general
- Verificar el cumplimiento de las Disposiciones Legales Aplicables a la Aseguradora.
- Evaluar la veracidad, legalidad, confiabilidad de la información presentada.
- Evaluar el cumplimiento de las Recomendaciones emitidas en los informes de Auditoría anteriores, relacionadas con el área examinada.

Agradeceré enviar respuesta a Diana Cruz Ledesma y Edgar Mauricio Oleas, con cédulas de identidad 0704508290 y 0103684403, dirección Los Ríos 1-62, número telefónico 2811884, con Cargo de Auditores.

Atentamente,
ING. BLADIMIR PROAÑO RIVERA
AUDITOR GENERAL

Memorando de la Planificación Preliminar
PANAMERICANA DE SEGUROS Y REASEGUROS S.A.

Período: 01 de Enero del 2010 al 31 de Diciembre de 2010

Antecedentes

No se hará referencia a la última auditoría realizada por la Unidad de Auditoría Interna, o de Firmas Privadas de Auditoría, por no poseer la información requerida.

Motivo de la Auditoría

La Evaluación del sistema de control interno en base al modelo COSO ERM se ha realizado con el propósito de supervisar como la empresa Panamericana de Seguros y Reaseguros se encuentra cumpliendo con todos los procesos y procedimientos en las diferentes actividades que desarrolla, como también verificar la confiabilidad de la información.

Objetivos de la Auditoría

Realizar una Evaluación del sistema de control interno en base al modelo COSO ERM a la empresa Panamericana de Seguros y Reaseguros S.A., con el objeto de verificar la confiabilidad de la información y emitir un informe que contenga comentarios, conclusiones y recomendaciones para su mejoramiento.

Alcance de la Auditoría

El alcance del examen cubre el periodo 2010 y se relaciona con el clima organizacional y el análisis de los 8 componentes del modelo COSO ERM aplicados a la compañía .Así como también el conocimiento general del proceso administrativo, el cumplimiento de disposiciones legales, la misión, visión, objetivos, metas, estrategias, políticas y acciones realizadas por la entidad, la evolución preliminar del sistema de control interno y la determinación de componentes a base de los objetivos y enfoque de la auditoría.

Estructura Orgánica

Panamericana de Seguros S.A. está organizada de la siguiente manera:

1. Nivel Directivo y Ejecutivo: Representado por el Directorio y el Gerente. Le compete tomar decisiones, impartir instrucciones, coordinar las actividades y vigilar el eficiente cumplimiento de las mismas.
2. Nivel Operativo: Constituido por los Departamentos: Comercial, Vida y Asistencia Médica, Siniestros. Soat, Emisiones y Coordinación Administrativa Financiera. Se destaca que este último nivel le concierne la cumplimiento de las distintas funciones de una aseguradora.

Misión y Objetivos Institucionales

Misión

“Es la Aseguradora confiable y comprometida con la excelencia en el servicio para nuestros Clientes.”

Visión

“La visión de Panamericana de Seguros y Reaseguros es ser la Aseguradora preferida por los ecuatorianos.”

Objetivos:

- ❖ Los integrantes de Panamericana del Ecuador S.A. nos comprometemos en satisfacer los requerimientos de nuestros asegurados mediante el cumplimiento eficaz de los acuerdos determinados en las pólizas que emitimos.

- ❖ Todos quienes formamos parte de esta organización estamos comprometidos con el mejoramiento continuo, con la evaluación periódica de los resultados y somos responsables del cumplimiento del sistema de gestión de calidad, el cual se encuentra alineado a los objetos estratégicos de esta organización.

- ❖ De igual forma el liderazgo de la compañía está comprometido con el desarrollo profesional de sus miembros con el fin de optimizar sus procesos para conseguir ventajas competitivas en el mercado asegurador.

Principales Actividades, operaciones e instalaciones

1. Seguros Ramos Generales
2. Vida y Asistencia Médica
3. Aventura Marítima
4. Multiriesgo Industrial
5. Fianzas

Financiamiento

La Principal fuente de ingresos en Panamericana de Seguros y Reaseguros es la utilización de sus recursos propios y no recurre a otras entidades del sistema financiero.

Principales políticas contables

En la Aseguradora se viene aplicando el método del Devengado tanto para el registro de los ingresos como de los egresos; es decir que los hechos económicos se han registrado en el momento en el que ocurrieron, haya o no movimiento de dinero, como consecuencia del reconocimiento de derechos u obligaciones ciertas, vencimiento de plazos, condiciones contractuales, cumplimiento de disposiciones legales o prácticas comerciales de general aceptación.

Sistema de información automatizado

Panamericana de Seguros S.A. posee los sistemas “SISE, ORION y Empartes”, los mismos que son automatizados facilitando el ingreso de la información, la misma que es de total responsabilidad de las personas asignadas para el desarrollo de esta actividad.

Actividades importantes identificadas

- ❖ Cotizaciones y Análisis
- ❖ Emisiones
- ❖ Pago de Siniestros
- ❖ Relaciones con proveedores y clientes
- ❖ Garantías
- ❖ Transacciones financieras

La compañía emite la siguiente información contable:

- ❖ Diario General
- ❖ Balance de Comprobación
- ❖ Mayor General
- ❖ Mayor Auxiliar
- ❖ Estado de Situación Financiera
- ❖ Estado de Resultados
- ❖ Estado de Flujo del Efectivo

Comunicación de los Resultados
CONVOCATORIA A CONFERENCIA FINAL

Oficio No. 0001-004

Sección: Coordinación Administrativa

Asunto: Convocatoria a conferencia final

Ing.

VIVIANA TAPIA CORNEJO

Coordinadora Administrativa

Empresa Panamericana de Seguros y Reaseguros S.A.

Presente.-

De mis consideraciones:

De conformidad con lo dispuesto en los artículos 90 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y 23 de su reglamento, convoca a Usted a la conferencia final de comunicación de resultados de LA Evaluación del sistema de Control Interno en base al modelo COSO ERM, para el período comprendido entre 2010-01-01 y el 2010-12-31, realizado mediante la orden de trabajo No. 0001-001, 2012-02-26.

Dicho acto se llevará a cabo en la sala de Conferencias de la empresa Panamericana de Seguros y Reaseguros S.A., ubicado en la Av. 12 de Abril 2-25 y Arirumba, el día 10 de Mayo de 2012 a las 17h00, en caso de no poder asistir personalmente, agradeceré notificar por escrito, indicando el nombre, apellido y cargo de la persona que lo hará en su representación.

Atentamente

ING. BLADIMIR PROAÑO RIVERA
AUDITOR GENERAL

**INFORME DE AUDITORÍA
DIRECCIÓN DE AUDITORÍA DCEO
EVALUACION DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO COSO ERM
Al 31 de diciembre de 2010**

Cuenca - Ecuador

INDICE

CONTENIDO

Carta de Presentación del informe

CAPITULO I.- INFORMACION INTRODUCTORIA

Motivo del Examen

Objetivos

Alcance

Estructura Orgánica

Objetivos de la Entidad

CAPITULO II.- RESULTADOS DEL EXAMEN

Conclusiones

Recomendaciones

Anexos

Cuenca, 10 de Mayo de 2012

Señores

PANAMERICANA DE SEGUROS Y REASEGUROS

Ciudad.-

De mis consideraciones:

Hemos efectuado "La Evaluación del sistema de control interno en base al modelo COSO ERM"; por el período comprendido entre el 01- 01-2010 y el 31- 12 del 2010.

Nuestro examen se efectuó de acuerdo con las Normas Ecuatorianas de Auditoría emitidas por la Contraloría General del estado. Estas Normas requieren que el examen sea planificado y ejecutado para obtener certeza razonable de que la información y la documentación examinada no contiene exposiciones erróneas de carácter significativo, igualmente que las operaciones a las cuales corresponden, se hayan ejecutado de conformidad con las disposiciones legales y reglamentarias vigentes, políticas y demás normas aplicables.

Debido a la naturaleza especial de nuestro examen, los resultados se encuentran expresados en los comentarios, conclusiones y recomendaciones que constan en el presente informe.

De conformidad con lo dispuesto en el Art. 92 de la Ley Orgánica de la contraloría General del Estado, las recomendaciones deberán ser aplicadas de manera inmediata y con el carácter de obligatorio.

Atentamente

ING. BLADIMIR PROAÑO RIVERA
AUDITOR GENERAL

INFORMACION INTRODUCTORIA

Motivos del Examen

El "La Evaluación del sistema de Control Interno en base al modelo COSO ERM", se llevó a cabo de acuerdo a la Orden de Trabajo No. 0001-001 del 26 de Febrero de 2012, emitida por el Auditor General. La Evaluación del sistema de control interno en base al modelo COSO ERM se ha realizado con el propósito de supervisar como la empresa Panamericana de Seguros y Reaseguros se encuentra cumpliendo con todos los procesos y procedimientos en las diferentes actividades que desarrolla, como también verificar la confiabilidad de la información.

Objetivos:

- ❖ Verificar la eficiencia y eficacia de las operaciones
- ❖ Verificar el cumplimiento de las normas y leyes aplicables
- ❖ Salvaguardar los activos
- ❖ Obtener información financiera correcta y segura

Alcance

La "Evaluación del sistema de control interno en base al modelo COSO ERM", cubrió el período comprendido entre el 1 de Enero de 2010 al 31 de Diciembre de 2010, y se relaciona con el clima organizacional y el análisis de los 8 componentes del modelo COSO ERM aplicados a la compañía. Así como también el conocimiento general del proceso administrativo, el cumplimiento de disposiciones legales, la misión, visión, objetivos, metas, estrategias, políticas y acciones realizadas por la entidad, la evolución preliminar del sistema de control interno y la determinación de componentes a base de los objetivos y enfoque de la auditoría.

Estructura Orgánica

Panamericana de Seguros S.A. está organizada de la siguiente manera:

1. Nivel Directivo y Ejecutivo: Representado por el Directorio y el Gerente. Le compete tomar decisiones, impartir instrucciones, coordinar las actividades y vigilar el eficiente cumplimiento de las mismas.
2. Nivel Operativo: Constituido por los Departamentos: Comercial, Vida y Asistencia Médica, Siniestros. Soat, Emisiones y Coordinación Administrativa Financiera. Se destaca que este último nivel le concierne la cumplimiento de las distintas funciones de una aseguradora.

Objetivos de la Entidad

Objetivos

- Los integrantes de Panamericana del Ecuador S.A. nos comprometemos en satisfacer los requerimientos de nuestros asegurados mediante el cumplimiento eficaz de los acuerdos determinados en las pólizas que emitimos.
- Todos quienes formamos parte de esta organización estamos comprometidos con el mejoramiento continuo, con la evaluación periódica de los resultados y somos responsables del cumplimiento del sistema de gestión de calidad, el cual se encuentra alineado a los objetos estratégicos de esta organización.
- De igual forma el liderazgo de la compañía está comprometido con el desarrollo profesional de sus miembros con el fin de optimizar sus procesos para conseguir ventajas competitivas en el mercado asegurador.

RESULTADOS DEL EXAMEN ESPECIAL

De la evaluación realizada al sistema de control interno en base al modelo COSO ERM se determinó lo siguiente:

Aspectos positivos:

- ❖ La entidad cuenta con un código de ética organizacional.
- ❖ Se presentan buenas relaciones con los empleados proveedores, clientes, acreedores aseguradoras, auditores, etc.
- ❖ La filosofía de la administración se reflejan en la forma en que se establecen las políticas, objetivos, estrategias y la responsabilidad de informar sobre su cumplimiento.
- ❖ La Aseguradora se compromete en el cumplimiento de las leyes y otras disposiciones.
- ❖ La información financiera y de gestión es oportuna y confiable
- ❖ Existen manuales de procesos
- ❖ Se establecen objetivos con indicadores de rendimiento
- ❖ Existen informes comparativos entre lo planificado y lo ejecutado
- ❖ La Aseguradora cuenta con un plan estratégico difundido interna y externamente
- ❖ El POA y el presupuesto de la Aseguradora es evaluado trimestralmente
- ❖ Existe relación directa entre los objetivos y los procesos de la compañía
- ❖ Existe rotación del personal en funciones claves que garanticen la prestación del servicio.
- ❖ Existe calidad de información en eventos externos relacionados con los objetivos de la Aseguradora.
- ❖ Se pueden identificar eventos de riesgo tanto internos como externos
- ❖ Se evalúa los riesgos periódicamente
- ❖ Existe evidencia suficiente para la toma de decisiones
- ❖ Existe comunicación eficiente y oportuna de los objetivos de la empresa.
- ❖ Cuenta con personal capacitado para prevenir riesgos.
- ❖ Se cuenta con el apoyo de la administración para la aplicación de los controles.
- ❖ Cuenta con amplia y extensa información ya sea formal e informal.

- ❖ Existe supervisión y monitoreo constantemente.
- ❖ Existe compromiso con el personal al entregar la información en el tiempo adecuado.
- ❖ Se toma en cuenta informes presentados por el SRI y más entes de control.
- ❖ Existen canales externos de comunicación.

Aspectos negativos:

- ❖ Los funcionarios y empleados no presentan denuncias por el temor a represalias.
- ❖ No se aplican sanciones disciplinarias.
- ❖ La Aseguradora no cuenta con un plan de incentivos en relación de los objetivos y logros alcanzados.
- ❖ Los funcionarios con cargos más altos son los que participan en la propuesta de objetivos y consecución de los mismos
- ❖ No se conoce la aplicación del modelo COSO ERM para el tratamiento de riesgos.
- ❖ No existen mecanismos para reaccionar a los cambios que pueden afectar a las Aseguradora.
- ❖ No existe mecanismos para el análisis de alternativas.
- ❖ No existe evidencia suficiente que respalde el análisis de alternativas.
- ❖ Existe información, pero no mecanismos para la toma de decisiones.
- ❖ No existe un plan estratégico de tecnología de la información
- ❖ No existe apoyo de la Administración para la implantación de planes estratégicos de tecnología de la información.
- ❖ No se han implantado controles de aplicación relacionados con la captación y procesamiento de datos.
- ❖ No cuenta con políticas adecuadas para que desempeñe el personal de cada departamento de acuerdo a cada actividad que le desempeñe.
- ❖ Deben establecer objetivos y metas para cada departamento con la finalidad de mejorar y evaluar el desempeño laboral.
- ❖ No cuenta con técnicas de evaluación de riesgos.
- ❖ No existe metodología que ayude a sistematizar y ordenar los eventos identificados.

- ❖ Carece de implantación de herramientas de evaluación.
- ❖ Aplicación de nuevos métodos para motivación de personal.
- ❖ El departamento Administrativo está con trabajo acumulado por la falta de personal, como también existen métodos obsoletos para la emisión de cheques por ejemplo que se utilizan sellos secos; se podría utilizar sellos digitales.
- ❖ No cuentan con maquinas para tarjetas de crédito digitales, sino maquinas rastrilladoras.
- ❖ Infraestructura inadecuada.
- ❖ No posee seguridad privada, solo cámaras de vigilancia.
- ❖ Poca vigilancia y fiscalización a talleres autorizados.
- ❖ Pésimo manejo en el salvamento de la compañía.
- ❖ Escaso análisis en asegurados enfermos o con casos de enfermedades futuras en el departamento de Vida y Asistencia Médica.
- ❖ Algunas decisiones muy centralizadas en la Ciudad de Quito.

CONCLUSIONES:

1. Sanciones Disciplinarias, denuncias y represalias:

En Panamericana de Seguros y Reaseguros no existen sanciones disciplinarias, ni los empleados realizan denuncias por temor a represalias, no se han presentado casos en que se resuelva o tome decisiones por faltas disciplinarias, ni se han recibido denuncias.

RECOMENDACIONES:

A la coordinadora Administrativa y Recursos Humanos:

El Departamento Administrativo y Recursos humanos debe desarrollar y mantener reglamentos de trabajo efectivos así como crear y promover relaciones de trabajo armónicas con el personal. Cada vez que se den actos de indisciplina debe comunicar en forma inmediata a la Sra. Sandra Acosta en la Ciudad de Quito, adjuntando la falta cometida por escrito.

- 2. La Aseguradora no cuenta con un plan de incentivos en relación de los objetivos y logros alcanzados; y solo los funcionarios con cargos más altos son los que participan en la propuesta de objetivos y consecución de los mismos**

RECOMENDACIONES:

A Recursos Humanos:

Integrar la mayoría de empleados en la propuesta de objetivos y consecución de los mismos, para alcanzar el comprometimiento de sus empleados en todas las actividades, de la misma manera incentivar a los colaboradores implementando mecanismos de premiación de los mejores empleados del mes, capacitaciones si lo contempla el presupuesto, de entre otros, etc.

- 3. Mecanismos para reaccionar ante riesgos:**

La compañía no posee mecanismos para reaccionar ante los riesgos presentados de forma espontánea y el análisis para el manejo de alternativas.

RECOMENDACIONES:

Al departamento de cumplimiento y riesgos:

Implementar mecanismos para reaccionar ante los riesgos presentados de forma espontánea, no manejar dichos riesgos solo de manera preventiva, sino tener la capacidad de manejar alternativas para controlar riesgos no detectados con anticipación.

- 4. Tecnología de la Información:**

Panamericana de Seguros no posee planes estratégicos sobre el tratamiento de tecnologías de información, ni el control de el procesamiento de datos en todos sus niveles para su mejoramiento.

RECOMENDACIONES

Al Departamento de Sistemas:

Presentar un plan estratégico sobre tecnologías de la Información al Gerente General para el respectivo análisis y verificación de que es una necesidad implantar este plan a la compañía, como medio de avanzar en el campo tecnológico.

5. Objetivos por cada departamento

Ciertos departamentos de la compañía, no todos poseen objetivos específicos lo cual no permite identificar el cumplimiento de sus labores.

RECOMENDACIONES:

A los directores departamentales:

Sugerimos instituir objetivos por cada departamento, como parámetro para medir el cumplimiento de sus labores y a su vez como mecanismo para el logro de objetivos de la entidad. Estamos seguros que al no poseer objetivos departamentales el trabajo está demandando menos compromiso y responsabilidad.

6. Técnicas de evaluación de riesgos:

Panamericana de Seguros lleva un seguimiento y tratamiento de riesgos pero en base a imposiciones o recomendaciones de los entes de control como la Superintendencia de Bancos y Seguros y demás, pero no posee técnicas de evaluación de riesgos para la detección, la gestión de riesgos y que sean tratados por la propia compañía.

RECOMENDACIONES:

Implementar de inmediato técnicas de evaluación de riesgos, para el manejo y tratamiento de las amenazas que pueden afectar a la Aseguradora si no son detectados a tiempo.

7. Métodos para incentivar a los empleados:

La Compañía a más de brindar a sus empleados nuevos, el curso taller de capacitación Seres de Excelencia que corresponde a todas las ramas de seguros, no brinda ningún tipo de capacitación o motivación a los empleados. Solo cuenta con pago de variables a los directores departamentales.

RECOMENDACIONES:

Incentivar a los empleados en todos los niveles mediante capacitaciones relacionadas a sus áreas, implementar el empleado del mes basado en su cumplimiento y comportamiento. Y aprobar la idea que estaba en análisis de la denominada Tarde Compartida que consiste en cada mes otorgar una tarde libre para que cada empleado pueda compartir con su familia a los 3 mejores empleados del mes.

8. Departamento Administrativo:

El principal problema que ha detectado nuestro equipo de trabajo es en el Departamento Administrativo, existe acumulación de trabajo, 2 personas no son suficientes para realizar todo lo que demanda su trabajo, mecanismos obsoletos y por último demasiadas actividades encomendadas al departamento.

RECOMENDACIONES:

- ❖ Designar funciones: cobro del soat, facturación y emisión de boletas lo puede realizar y lo tiene que hacer Miguel Segarra director del Departamento Soat.
- ❖ Recepción y entrega de cheques, facturas y documentos: encargar esta función a la Srta. Lorena Aguirre asistente de Gerencia, la razón es porque la Srta. Aguirre según el formulario de carga laboral tiene el tiempo necesario para realizar éstas labores encargadas
- ❖ Contratar un nuevo empleado por la acumulación de trabajo; o de lo contrario capacitar a cada empleado a emitir órdenes de pago en el caso de Siniestros

y Ramos generales para que el departamento administrativo emita solamente los cheques de pago de diferentes rubros.

- ❖ Implementar sistemas digitales de impresión de cheques y firmas gerenciales, porque se pierde mucho tiempo en la autorización de cheques y órdenes de pago por la falta de firmas autorizadas a mano y sellos secos en documentos.
- ❖ Verificar la posibilidad de que todos los empleados se capaciten en temas relacionados con Caja Cobranzas, ya sean plazos, intereses y formas de pago.

9. Infraestructura Inadecuada:

Las oficinas de Panamericana de Seguros no poseen suficiente comodidad a los empleados, ni a los propios empleados y tampoco a todas las personas que por uno y otro motivo visitan la Aseguradora.

RECOMENDACIONES:

Empezar con la adecuación del mobiliario, mesas, sillas, escritorios, realizar una adecuada reorganización de los departamentos según sea su relación.

Se debe derribar un archivo que posee la entidad al contar con dos habitaciones para el mismo servicio, ya que podrá ser reutilizado como la prolongación del departamento administrativo que es donde se necesita espacio.

Construir de urgencia parqueadero para los clientes de forma ordenada y no de la manera que se la lleva actualmente, existen demasiados jardines, los cuales tienen que ser utilizados como parqueadero para empleados y así facilitar el espacio para los clientes.

Y por último tener un plan de organización cuando en el corto plazo ya está por empezar la remodelación de todo el inmueble de la Aseguradora; y ésta será por partes o departamentos según sea el adelanto de la obra.

10. Seguridad Privada:

Es imposible creer que Panamericana de Seguros no cuente con seguridad Privada, no solo por el hecho de que en la entidad se manejan fuertes sumas de dinero y equipos electrónicos, salvamentos y vehículos, sino por el proceso de expansión que está implementando la compañía.

RECOMENDACIONES:

Contratar guardianía privada inmediatamente, encargado el jefe de seguridad el Sr. Julio Astudillo, pero de manera urgente para salvaguardar los intereses de la entidad.

11. Salvamento de la Empresa:

Todos los recuperos que la aseguradora rescata de cualquier siniestro de cualquier ramo, la compañía no le está dando ningún tratamiento. Las bodegas están llenas y no se tiene un inventario exacto de que no más a ingresado.

RECOMENDACIONES:

Se solicita que el Sr. Julio Bermeo mensajero y conserje de la compañía realice un inventario de todos los recuperos detallando tipo de salvamento, marca, siniestro y el estado actual comparando con los informes de pago de siniestros.

Luego que se realice un inventario, encargar al Sr. Juan Carlos Ávila realice y busque talleres, negocios y clientes en general para la respectiva venta, los precios serán acordados por el Ing. Paolo Daniello subgerente en la Ciudad de Quito.

12. Departamento de Vida y Asistencia Médica:

El departamento de V. y As. Médica presenta el inconveniente de que se han asegurado varios clientes que a los dos meses presentan enfermedades graves que demandan variedad de medicamentos y tratamientos costosos. Se a verificado que por cumplir con las metas se ha Asegurado sin analizar los casos de los clientes.

RECOMENDACIONES:

Sugerimos a la Econ. Paola Vélez antes de aceptar la emisión de pólizas, analice las personas aseguradas y se haga un chequeo completo sobre enfermedades que poseen o que han venido acarreado; o enfermedades que sean hereditarias, ya que la compañía cuenta con el Doctor Gabriel Tenorio para el análisis de los casos ya presentados, más no para la prevención y estudio de asegurados nuevos.

CONCLUSIONES:

Al terminar nuestro trabajo hemos proporcionado varias conclusiones y recomendaciones a los diferentes departamentos y áreas de la compañía, todas de suma importancia y exigimos se cumplan en el menor tiempo posible, hemos actuado en apego al profesionalismo y a la veracidad de la información obtenida y expuestas por cada uno de los empleados de la Aseguradora que han sido nuestros colaboradores.

RECOMENDACIONES:

Panamericana de Seguros está obteniendo un crecimiento importante y tiene muchas expectativas de consolidarse como la Aseguradora más confiable en el Ecuador, por lo cual estamos seguros que todas nuestras recomendaciones ayudarán al mejoramiento de la entidad mirándola como un todo. Queremos expresar que nuestros estudios nos permiten explicar claramente que nuestras recomendaciones son correctas y libres de ningún perjuicio.

Anexos

Anexo 1: Consolidado Vida y Generales Comparado con el Mercado

Anexo 2: Análisis Horizontal

Anexo 3. Encuesta de Satisfacción al Cliente.

Anexo 4. Formulario de Vinculación de Clientes Personas Naturales

Anexo 5. . Formulario de Vinculación de Clientes Personas Jurídicas

Anexo 6. Formulario de Inspección de Vehículos Livianos

Anexo 7. Formulario de Vinculación Empleados

Anexo 8. Verificación de Documentación, Documentos para ingreso

Anexo 9. Hoja de datos, cursos realizados y capacitación en otros temas

Anexo 10. Conferencia Internacional "Seres de Excelencia"

Anexo 11. Formulario Análisis de Carga Laboral

**Anexo 1. Consolidado Vida y Generales Comparado con el Mercado
PANAMERICANA DEL ECUADOR**

ESTADO DE SITUACION CONDENSADO

31-dic-2010

(en dólares)

Cuenta	Descripción				
1	CUENTAS	M 2009	P 2009	M 2010	P 2010
11	INVERSIONES	54,89%	40,61%	56,62%	42,79%
12	DEUDORES POR PRIMAS	19,18%	28,31%	20,46%	28,21%
13	DEUDORES POR REASEGUROS Y COASEGUROS	13,43%	23,82%	12,48%	23,43%
14	OTROS ACTIVOS	12,50%	7,26%	10,45%	5,57%
	TOTAL ACTIVO	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
2	PASIVOS	M 2009	P 2009	M 2010	P 2010
21	RESERVAS TECNICAS	28,77%	28,96%	29,53%	32,30%
22	REASEGUROS Y COASEGUROS CEDIDOS	30,52%	34,77%	30,98%	40,34%
23	OTRAS PRIMAS POR PAGAR	5,74%	13,90%	3,45%	5,89%
25	OTROS PASIVOS	30,86%	22,37%	33,64%	21,48%
	TOTAL PASIVO	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
3	PATRIMONIO	M 2009	P 2009	M 2010	P 2010
31	CAPITAL	35,76%	34,59%	32,87%	25,29%
32	RESERVAS	49,32%	52,30%	48,90%	52,47%
34	RESULTADOS	4,57%	13,11%	6,37%	22,24%
	TOTAL PATRIMONIO	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Anexo 2. Análisis Horizontal
PANAMERICANA DEL ECUADOR
31-dic-2010
(en dólares)

Código	Nombre de la Cuenta	2.009	2.010	
1	ACTIVO			
11	INVERSIONES	12.241.681,28	16.863.182,72	37,75%
1101	FINANCIERAS	9.299.583,49	11.846.349,38	27,39%
1102	CAJA Y BANCOS	705.014,79	975.548,10	38,37%
1103	ACTIVOS FIJOS	2.237.083,00	4.041.285,24	80,65%
12	DEUDORES POR PRIMAS	8.534.466,69	11.115.432,93	30,24%
1201	PRIMAS POR COBRAR	5.895.016,95	7.759.819,87	31,63%
1202	PRIMAS DOCUMENTADAS	2.639.449,74	3.355.613,06	27,13%
13	DEUDORES POR REASEGUROS Y COASEGUROS	7.181.394,36	9.234.812,10	28,59%
1301	PRIMAS POR COBRAR REASEGUROS ACEPTADOS	288.159,02	89.970,54	-68,78%
1302	DEUDORES POR SINISTROS DE REASEGUROS CEDIDOS	6.906.702,18	8.351.882,89	20,92%
1303	PRIMAS POR COBRAR COASEGUROS ACEPTADOS	693.721,21	1.406.818,41	102,79%
1304	DEUDORES POR SINIESTROS DE COASEGUROS CEDIDOS	210.343,35	234.092,90	11,29%
1399	PROVISIONES (CREDITO)	(917.531,40)	(847.952,64)	-7,58%
14	OTROS ACTIVOS	2.189.044,24	2.193.413,37	0,20%
1401	DEUDAS DEL FISCO	504.588,48	974.468,56	93,12%
1402	DEUDORES VARIOS	744.670,76	685.651,81	-7,93%
1403	DIFERIDOS	939.785,00	533.293,00	-43,25%
	TOTAL ACTIVO	30.146.586,57	39.406.841,12	30,72%
2	PASIVO	22.020.267,49	28.095.016,43	27,59%
21	RESERVAS TECNICAS	6.376.701,35	9.074.919,23	42,31%
2101	DE RIESGO EN CURSO	4.062.043,95	5.852.878,42	44,09%
2103	RESERVAS PARA OBLIGACIONES Y SINIESTROS PENDIENTES	2.298.371,52	3.122.818,90	35,87%
2104	RESERVAS DESVIACION DE SINIESTRALIDAD Y CATASTROFICOS	16.285,88	15.734,40	-3,39%
2105	OTRAS RESERVAS	-	83.487,51	
22	REASEGUROS Y CUASEGUROS CEDIDOS	7.656.810,58	11.332.187,88	48,00%
2201	PRIMAS POR PAGAR REASEGUROS CEDIDOS	6.383.892,45	10.139.743,60	58,83%
2202	ACREEDORES POR SINIESTROS DE REASEGUROS ACEPTADOS	41.430,34	(18.530,11)	-144,73%
2203	PRIMAS POR PAGAR COASEGUROS CEDIDOS	1.169.396,40	1.198.893,23	2,52%
2204	ACREEDORES POR SINIESTROS DE COASEGUROS ACEPTADOS	62.091,39	12.081,16	-80,54%

23	OTRAS PRIMAS POR PAGAR	3.060.216,29	1.654.103,70	-45,95%
2301	PRIMAS POR PAGAR ASEGURADOS	2.971.058,35	1.470.602,67	-50,50%
2302	OTRAS PRIMAS	89.157,94	183.501,03	105,82%
25	OTROS PASIVOS	4.926.539,27	6.033.805,62	22,48%
	IMPUESTOS, RETENCIONES Y			
2501	CONTRIBUCIONES POR PAGAR	1.286.887,99	2.255.107,41	75,24%
250101	I V A	488.293,63	663.324,93	35,85%
250102	IMPUESTO A LA RENTA	176.285,19	459.305,90	160,55%
250104	RETENCIONES POR IMPUESTOS A LA RENTA	47.483,21	62.728,57	32,11%
250106	APORTES Y DESCUENTOS PARA EL IESS	39.909,49	36.288,75	-9,07%
250107	RETENCIONES Y CONTRIBUCIONES SBS	189.551,74	124.914,34	-34,10%
250108	OTROS IMPUESTOS	37.779,93	16.742,49	-55,68%
250109	FONSAT(fondo del seguro oblig de accidentes de tránsito)partí y multas	284.223,46	869.977,00	206,09%
250110	RETENCIÓN POR CONTRIBUCIÓN SEGURO SOCIAL CAMPESINO	23.361,34	21.825,43	-6,57%
2502	CUENTAS POR PAGAR AL PERSONAL	692.245,72	1.097.219,36	58,50%
2590	OTROS PASIVOS POR PAGAR	2.947.405,56	2.681.478,85	-9,02%
	TOTAL PASIVO	22.020.267,49	28.095.016,43	27,59%
3	PATRIMONIO	8.126.319,08	11.311.824,69	39,20%
31	CAPITAL	2.811.000,00	2.861.000,00	1,78%
3101	CAPITAL PAGADO	2.811.000,00	2.861.000,00	1,78%
32	RESERVAS	4.249.713,33	5.935.447,47	39,67%
3201	LEGALES	1.082.876,48	1.269.882,70	17,27%
3202	ESPECIALES (UtilRet para futuras capitalizaciones)	720.553,76	670.553,76	-6,94%
3204	DIVIDENDOS ACCION	164.862,60	166.588,60	1,05%
3206	RESERVAS DE CAPITAL	2.281.420,49	3.828.422,41	67,81%
34	RESULTADOS	1.065.605,75	2.515.377,22	136,05%
3401	ACUMULADOS (Utilidades)	824.942,23	1.291.627,16	56,57%
3402	DEL EJERCICIO (Utilidades)	240.663,52	1.223.750,06	408,49%
	TOTAL PATRIMONIO	8.126.319,08	11.311.824,69	39,20%
	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	30.146.586,57	39.406.841,12	30,72%

Anexo 3. Encuesta de Satisfacción al Cliente.



ENCUESTA DE SATISFACCION AL CLIENTE

NOMBRE Y APELLIDO	
COMPAÑÍA	
FECHA	

Nos interesa conocer su opinion acerca del servicio que recibe de parte de Panamericana del Ecuador

COMERCIAL				
Califique con una X:	MALO	REGULAR	BUENO	MUY BUENO
El Departamento Comercial le entrego cotizaciones en las fechas acordadas y en base a su requerimiento.				
Costos Competitivos				
Presencia Comercial de Panamericana				
Devolucion de llamadas				
Tiempo de respuesta de correos electronicos				
Califique SI o NO: RENOVAIONES	SI		NO	
Recibe el reporte de vencimientos por lo menos con un mes de anticipacion				
El Asesor comercial realiza seguimiento previa al vencimiento de sus polizas				
EMISIONES				
Califique con una X:	MALO	REGULAR	BUENO	MUY BUENO
Tiempo de entrega de polizas				
Calidad de Emision de polizas (errores)				
Devolucion de llamadas				
Tiempo de respuesta de correos electronicos				
INDEMNIZACIONES				
Califique con una X:	MALO	REGULAR	BUENO	MUY BUENO
Pago de reclamos luego de documentados en su totalidad				
Tiempo de respuesta den dar orden de reparacion y orden de salida de los vehiculos en los talleres				
Coordinacion y realizacion de inspecciones de siniestros				
La calidad del servicio en el Taller (solo vehiculos)				
Devolucion de llamadas (Julio Astudillo)				
Devolucion de llamadas (Juan Carlos Avila)				
Tiempo de respuesta de correos electronicos (J.Astudillo)				
Tiempo de respuesta de correos electronicos (JA. Avila)				
Amabilidad y Agilidad de la persona que le atendio (J.Astudillo)				
Amabilidad y Agilidad de la persona que le atendio (JA. AVILA)				
ADMINISTRATIVO				
Califique con una X: VIVIANA TAPIA	MALO	REGULAR	BUENO	MUY BUENO
Retroalimentacion oportuna previa a la anulacion de polizas por falta de pago				
Entrega de estados de cuenta de clientes				
Tiempo acordado para la entrega del cheque				
Devolucion de llamadas				
Tiempo de respuesta de correos electronicos				
Amabilidad de la persona que le atendio				
Califique con una X: MAYRA NARANJO	MALO	REGULAR	BUENO	MUY BUENO
Retroalimentacion oportuna previa a la anulacion de polizas por falta de pago				
Entrega de estados de cuenta de clientes				
Tiempo acordado para la entrega del cheque				

Anexo 4. Formulario de Vinculación de Clientes Personas Naturales



**FORMULARIO DE VINCULACIÓN DE CLIENTES
PERSONAS NATURALES**

Lugar _____ Fecha ____/____/____

La información proporcionada será utilizada por la Compañía para la emisión de pólizas, por tanto es estrictamente confidencial.

SECCION I. INFORMACION DEL CLIENTE

Primer Apellido: _____ Tipo ID: Cédula Pasaporte
 Segundo Apellido: _____ Otro (especifique) _____
 Nombres: _____ N° ID: _____
 E-mail (opcional): _____ Fecha de Nacimiento: ____/____/____
 País de Nacimiento: _____ Nacionalidad: _____
 Estado Civil: Soltero Casado Divorciado U/Libre Viudo
 Su cónyuge vive con usted? SI NO Su cónyuge trabaja? SI NO

DOMICILIO
 País: _____ Provincia: _____ Cantón/ Ciudad: _____
 Calle principal: _____ N° _____ Transversal: _____
 Teléfono domicilio: _____ / _____ Celular: _____ / _____

OCUPACIÓN/ ACTIVIDAD ECONÓMICA
 Profesión: _____ Negocio Propio
 Empresa/Empleador: _____ Empleado Privado
 Cargo que ocupa: _____ Público
 Actividad Económica de la Empresa: _____
 Descripción detallada de la Actividad Económica: _____

DOMICILIO DE LA EMPRESA
 País: _____ Provincia: _____ Cantón/ Ciudad: _____
 Calle principal: _____ N° _____ Transversal: _____
 Teléfonos Empresa: _____ / _____ Fax: _____

SECCION II. PROPOSITO DE LA RELACION COMERCIAL

Señale las pólizas requeridas con sus sumas aseguradas:

<input type="checkbox"/> Acc. Personales	\$ _____	<input type="checkbox"/> Marítimo	\$ _____
<input type="checkbox"/> Aviación	\$ _____	<input type="checkbox"/> Montaje de maquinaria	\$ _____
<input type="checkbox"/> Banco e Inst. Financieras	\$ _____	<input type="checkbox"/> Multirisgo	\$ _____
<input type="checkbox"/> Buen uso de anticipo	\$ _____	<input type="checkbox"/> Responsabilidad civil	\$ _____
<input type="checkbox"/> Cumplimiento de contrato	\$ _____	<input type="checkbox"/> Robo	\$ _____
<input type="checkbox"/> Dinero y valores	\$ _____	<input type="checkbox"/> Rotura de maquinaria	\$ _____
<input type="checkbox"/> Ejecución obra/buena calidad	\$ _____	<input type="checkbox"/> Seriedad de oferta	\$ _____
<input type="checkbox"/> Equipo electrónico	\$ _____	<input type="checkbox"/> Soat	\$ _____
<input type="checkbox"/> Equipo y maquinaria	\$ _____	<input type="checkbox"/> Todo riesgo contratista	\$ _____
<input type="checkbox"/> Fidelidad	\$ _____	<input type="checkbox"/> Todo riesgo petrolero	\$ _____
<input type="checkbox"/> Garantía aduanera	\$ _____	<input type="checkbox"/> Transporte	\$ _____
<input type="checkbox"/> Incendio y Líneas aliadas	\$ _____	<input type="checkbox"/> Vehículos	\$ _____
<input type="checkbox"/> Lucro cesante por incendio	\$ _____	<input type="checkbox"/> Vida en grupo	\$ _____
<input type="checkbox"/> Lucro cesante rotura maquinaria	\$ _____		

Suma Asegurada Acumulada US\$ _____

SECCION III. INFORMACION DEL CONYUGE (suma asegurada acumulada mayor a \$200.000)

Primer Apellido: _____ Tipo ID: Cédula Pasaporte
 Segundo Apellido: _____ Otro (especifique) _____
 Nombres: _____ N° ID: _____
 Profesión: _____ Negocio Propio
 Empresa/Empleador: _____ Empleado Privado
 Actividad Económica de la Empresa: _____ Público

DOMICILIO DE LA EMPRESA
 País: _____ Provincia: _____ Cantón/ Ciudad: _____
 Calle principal: _____ N° _____ Transversal: _____
 Teléfonos Empresa: _____ / _____ Fax: _____

SECCION IV. INFORMACION FINANCIERA

DETALLE DE INGRESOS MENSUALES	
FUENTE DE INGRESOS	MONTOS

Suma Asegurada Acumulada mayor a US\$ 50.000:
 Total de Activos: US\$ _____
 Total de Pasivos: US\$ _____

Anexo 5. Formulario de Vinculación de Clientes Personas Jurídicas



FORMULARIO DE VINCULACIÓN DE CLIENTES PERSONAS JURIDICAS

Lugar _____ Fecha ____/____/____/

La información proporcionada será utilizada por la Compañía para la emisión de pólizas, por tanto es estrictamente confidencial.

SECCION I. INFORMACION DE LA EMPRESA

Razón Social: _____ Tipo ID: RUC Otro
 Objeto Social: _____ N° ID: _____
 Fecha de Constitución: ____/____/____/ (dd/mm/aaaa) País de Constitución: _____
 Actividad Económica de la Empresa: _____
 Descripción detallada de la Actividad Económica: _____

DOMICILIO

País: _____ Provincia: _____ Cantón/ Ciudad: _____
 Calle principal: _____ N° _____ Transversal: _____
 Teléfonos: _____ / _____ Fax: _____
 Correo electrónico (opcional): _____

SECCION II. INFORMACION DEL REPRESENTANTE LEGAL

Primer Apellido: _____ Tipo ID: Cédula Pasaporte
 Segundo Apellido: _____ Otro (especifique) _____
 Nombres: _____ N° ID: _____

SECCION III. NOMINA DE SOCIOS / ACCIONISTAS

Sólo accionistas con participación del 25% o más:

NOMBRES COMPLETOS	No. IDENTIFICACION	% PARTICIPACION

** Si el número de accionistas es mayor a los campos del formulario, adjuntar como información adicional*

SECCION IV. PROPOSITO DE LA RELACION COMERCIAL

Señale las pólizas requeridas con sus sumas aseguradas:

<input type="checkbox"/> Acc. Personales	\$ _____	<input type="checkbox"/> Marítimo	\$ _____
<input type="checkbox"/> Aviación	\$ _____	<input type="checkbox"/> Montaje de maquinaria	\$ _____
<input type="checkbox"/> Banco e Inst. Financieras	\$ _____	<input type="checkbox"/> Multriesgo	\$ _____
<input type="checkbox"/> Buen uso de anticipo	\$ _____	<input type="checkbox"/> Responsabilidad civil	\$ _____
<input type="checkbox"/> Cumplimiento de contrato	\$ _____	<input type="checkbox"/> Robo	\$ _____
<input type="checkbox"/> Dinero y valores	\$ _____	<input type="checkbox"/> Rotura de maquinaria	\$ _____
<input type="checkbox"/> Ejecución obra/buena calidad	\$ _____	<input type="checkbox"/> Seriedad de oferta	\$ _____
<input type="checkbox"/> Equipo electrónico	\$ _____	<input type="checkbox"/> Soat	\$ _____
<input type="checkbox"/> Equipo y maquinaria	\$ _____	<input type="checkbox"/> Todo riesgo contratista	\$ _____
<input type="checkbox"/> Fidelidad	\$ _____	<input type="checkbox"/> Todo riesgo petrolero	\$ _____
<input type="checkbox"/> Garantía aduanera	\$ _____	<input type="checkbox"/> Transporte	\$ _____
<input type="checkbox"/> Incendio y Líneas aliadas	\$ _____	<input type="checkbox"/> Vehículos	\$ _____
<input type="checkbox"/> Lucro cesante por incendio	\$ _____	<input type="checkbox"/> Vida en grupo	\$ _____
<input type="checkbox"/> Lucro cesante rotura maquinaria	\$ _____		

Suma Asegurada Acumulada US\$ _____

Anexo 6. Formulario de Inspección de Vehículos Livianos

SUS-01-F4

Panamericana del Ecuador S.A.
 COMPAÑÍA DE SEGUROS Y REASEGUROS.

FORMULARIO DE INSPECCIÓN DE VEHÍCULOS LIVIANOS

1. Información General.

Nombre del asegurado: C.I./RUC:
 Dirección particular: Telf.: Fax:
 Dirección de cobro: Telf.: Fax:
 E-mail:

2. Características del vehículo.

Marca _____ Tipo _____ 4x4 4x2
 Año _____ Origen _____ Modelo _____
 N° Motor _____ N° Chasis _____
 N° Placa _____ Actividad _____ N° Ocupantes _____
 Color _____ Estado B R M Transmisión: Manual Automática
 Radio Original Extra Vidrios: Blancos Polarizados
 Marca _____ Modelo _____ A/C: Si No De fábrica Adicionado
 Tipo de Radio: Fijo Face Out Pull out N° de Parlantes _____
 Llantas: Marca _____ Original Si No Estado B R M
 Aros: Normales Magnesio Aluminio Otros _____ Tapacubos Si No
 Alarmas Si No Satelital Si No Marca _____ Marcación Si No

3. Montos asegurados.

Valor asegurado.....

Detalle de extras.

Objeto	Marca	Modelo	Valor asegurado

4. Averías visibles.

5. Observaciones.

6. Lugar y fecha de inspección. _____ Corredor _____

7. Firma del asegurado. _____

Anexo 7. Formulario de Vinculación Empleados



PANAMERICANA
SEGUROS Y REASEGUROS

FORMULARIO DE VINCULACIÓN EMPLEADOS

FOTO

Inicio Relación Laboral: ____/____/____ Actualización de datos: ____/____/____

SECCION I. INFORMACIÓN BÁSICA

INFORMACIÓN DEL FUNCIONARIO

Primer Nombre: _____ Tipo ID: Cédula Pasaporte
 Segundo Nombre: _____ Otro (especifique) _____
 Apellidos: _____ N° ID: _____
 E-mail: _____ Fecha de Nacimiento: ____/____/____
 País de Nacimiento: _____ Nacionalidad: _____
 Estado Civil: Soltero Casado Divorciado U/Libre Viudo

INFORMACIÓN DOMICILIO/ VIVIENDA

Propia Arrendada Familiar Hipotecada Tiempo de residencia: _____
 País: _____ Provincia: _____ Cantón: _____ Parroquia: _____
 Calle principal: _____ N° _____ Transversal: _____
 Teléfono domicilio: _____ / _____ Celular: _____ / _____

SECCION II. INFORMACION FAMILIAR

INFORMACIÓN DEL CONYUGE

Primer Nombre _____ Tipo ID: Cédula Pasaporte
 Segundo Nombre _____ Otro (especifique) _____
 Apellidos _____ N° ID: _____
 Ocupación: _____ Negocio Propio
 Empresa/Empleador: _____ Empleado Privado
 Actividad Económica: _____ Público

DOMICILIO DE LA EMPRESA

País: _____ Provincia: _____ Cantón: _____ Parroquia: _____
 Calle principal: _____ N° _____ Transversal: _____
 Teléfonos Empresa: _____ / _____ Fax: _____

CARGAS FAMILIARES			
No. CARGAS	NOMBRES COMPLETOS	LUGAR Y FECHA NACIMIENTO	EDAD

SECCION III. NIVEL DE INSTRUCCIÓN

Primario Secundario Tecnólogo Universitario Maestría PhD
 Institución: _____ Nivel aprobado: _____
 Último título obtenido: _____

SECCION IV. INFORMACIÓN FINANCIERA

Total de Activos: US\$ _____ Total de Pasivos: US\$ _____

SECCION V. REFERENCIAS**REFERENCIAS PERSONALES**

NOMBRES COMPLETOS	PARENTEZCO	TELEFONO (S)

REFERENCIAS LABORALES (únicamente funcionarios nuevos)

ENTIDAD	NOMBRE	CARGO	TELEFONO (S)

REFERENCIAS COMERCIALES

ENTIDAD	VALOR	TELEFONO (S)

REFERENCIAS BANCARIAS

INSTITUCION	TIPO DE PRODUCTO

SECCION VI. DOCUMENTACIÓN A ADJUNTAR

- 1) Copias del documento de identificación y del certificado de votación
- 2) Copia de los recibos de cualquiera de los servicios básicos
- 3) Original del récord policial
- 4) Declaración juramentada ante notario de no haber sido enjuiciado y condenado por el cometimiento de actividades ilícitas de carácter penal (únicamente personal nuevo)
- 5) Declaración de origen lícito de ingresos adicionales (ingresos de fuentes distintas a la relación laboral)
- 6) Hoja de vida
- 7) Descriptivo del cargo

SECCION VII. AUTORIZACIÓN

Declaro que toda la información proporcionada en este formulario es verídica, por lo que bajo el conocimiento de lo expuesto en el Artículo 3, de la *Ley de Prevención, Detección y Erradicación del Delito de Lavado de Activos y el Financiamiento de Delitos*, autorizo expresamente a *Panamericana del Ecuador S.A.* a realizar los análisis y verificaciones que considere adecuados sobre la información suministrada en el presente formulario, así como de la documentación de sustento entregada.

FIRMA DEL FUNCIONARIO

SECCION VIII. VERIFICACIÓN EN LISTAS (PARA USO EXCLUSIVO DE LA COMPAÑÍA)

Se Verificó al Funcionario en Listas de Información	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
Se Obtuvieron Coincidencias	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
Es una Persona Expuesta Públicamente (PEP)	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
Descripción del tipo de PEP: _____		

Anexo 8. Verificación de Documentación, Documentos para ingreso



VERIFICACIÓN DE DOCUMENTACIÓN

DOCUMENTOS PARA INGRESO

	SI	NO
1. 2 copias de Cédula de Identidad.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. 2 copias de Papeleta de votación (actualizado).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. 2 Fotos tamaño carnet.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Record Policial (actualizado).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Número de cuenta PRODUBANCO (si lo tuviere).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Libreta Militar (si es del caso).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. IMPUESTO A LA RENTA Formulario 107 (si es el caso).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Partida de matrimonio original (si es el caso)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Partida de nacimiento hijos original (si es el caso)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Copia Titulo Bachiller.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. Copia Titulo Universitario, Postgrado, etc.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. Certificado de la Universidad o Institución donde se Encuentre estudiando actualmente (carnet estudiantil)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. Certificados de cursos de capacitación realizados	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. Certificados de lugar de trabajo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. Formulario Vinculación Empleados	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16. Declaración juramentada (FVE)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17. Declaración de origen lícito de ingresos adicionales (FVE)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18. Copia Planilla de servicio básico (actual)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Anexo 9. Hoja de datos, cursos realizados y capacitación en otros temas

Compañía de Seguros y Reaseguros

HOJA DE DATOS

PUESTO AL QUE INGRESA _____

DATOS DE IDENTIFICACION	
NOMBRES	<input type="text"/>
APELLIDOS	<input type="text"/>
DIRECCION DOMICILIARIA	<input type="text"/>
TELEFONO FIJO	<input type="text"/>
TELEFONO MOVIL	<input type="text"/>
CEDULA DE IDENTIDAD	<input type="text"/>
CEDULA MILITAR	<input type="text"/>
TIPO DE SANGRE	<input type="text"/>
FECHA DE NACIMIENTO	<input type="text"/>
LUGAR DE NACIMIENTO	<input type="text"/>
ESTADO CIVIL	<input type="text"/>

CARGAS FAMILIARES		AÑO	MES	DIA
DATOS DEL CONYUGE				
NOMBRES Y APELLIDOS	<input type="text"/>	FECHA DE NACIMIENTO	<input type="text"/>	<input type="text"/>
LUGAR DE TRABAJO U OCUPACION	<input type="text"/>			
PROFESION	<input type="text"/>			
HIJOS				
NOMBRES Y APELLIDOS	<input type="text"/>	FECHA DE NACIMIENTO	<input type="text"/>	<input type="text"/>
NOMBRES Y APELLIDOS	<input type="text"/>	FECHA DE NACIMIENTO	<input type="text"/>	<input type="text"/>
NOMBRES Y APELLIDOS	<input type="text"/>	FECHA DE NACIMIENTO	<input type="text"/>	<input type="text"/>
NOMBRES Y APELLIDOS	<input type="text"/>	FECHA DE NACIMIENTO	<input type="text"/>	<input type="text"/>

FORMACION ACADEMICA			
ESTUDIOS SECUNDARIOS			
INSTITUCION	<input type="text"/>	TITULO OBTENIDO	<input type="text"/>
ESTUDIOS UNIVERSITARIOS			
INSTITUCION	<input type="text"/>	TITULO OBTENIDO	<input type="text"/>
INSTITUCION	<input type="text"/>	TITULO OBTENIDO	<input type="text"/>
INSTITUCION	<input type="text"/>	TITULO OBTENIDO	<input type="text"/>
ESTUDIOS SUPERIORES (MBA, PHD)			
INSTITUCION	<input type="text"/>	TITULO OBTENIDO	<input type="text"/>
INSTITUCION	<input type="text"/>	TITULO OBTENIDO	<input type="text"/>

TRAYECTORIA LABORAL			
NOMBRE DE LA INSTITUCION	CARGO	DESDE	HASTA
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

OTROS			
CONOCIMIENTO IDIOMAS	%	%	%
IDIOMA	HABLA	LEE	ESCRIBE
INGLES			
ITALIANO			
FRANCES			
PORTUGUES			
APLICACIONES TECNOLOGICA			
HERRAMIENTA	BASICO	MEDIO	AVANZADO
WORD			
EXCEL			
POWERPOINT			
SISE			
PROJECT			
OTROS			

CONDICIONES DE LA OFERTA			
SUELDO ACORDADO	US\$		
PODRIA TRABAJAR FUERA DE LA CIUDAD?	Si	No	
ACEPTARIA TRABAJAR OCASIONALMENTE	Si	No	
TRABAJA ALGUN FAMILIAR EN PANAMERICANA	Si	No	Nombre:
			Parentesco:
			Trabaja en:

NOTA FINAL

Al entregar esta Solicitud de Servicio en el Departamento de Personal me comprometo a presentar en fotocopias y originales los documentos que se señalan a continuación

- a.- Cédula de Identidad
- b.- Papeleta de votación
- c.- Record Policial
- d.- Libreta Militar (si es del caso)
- e.- Carnet del IESS (si lo tuviere)
- f.- Certificados de Estudios
- g.- Certificados de cursos de capacitación
- h.- Certificados de experiencia de trabajo
- i.- Mantener cuenta en el produbanco

Además, acepto a las pruebas de selección establecidas en la institución para el puesto.

Firma del Oferente _____ Fecha

AÑO	MES	DÍA

APROBADA LA CONTRATACION A PARTIR DE:

AÑO	MES	DÍA

CON UN SUELDO MENSUAL DE US\$ _____

BENEFICIOS ADICIONALES DE US\$ _____

VISTO BUENO GERENCIA GENERAL Y/O GERENTE DE PLANEACION Y DESARROLLO _____

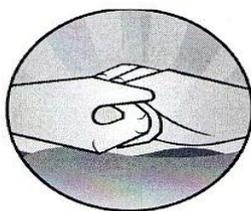
CAPACITACION ESPECIFICA EN EL AREA AL QUE APLICA

INSTITUCION	NOMBRE DEL CURSO	DURACION EN HORAS	DESDE	HASTA

CAPACITACION EN OTROS TEMAS

INSTITUCION	NOMBRE DEL CURSO	DURACION EN HORAS	DESDE	HASTA

Anexo 10. Conferencia Internacional "Seres de Excelencia"



seres de
excelencia
ECUADOR - COLOMBIA

Invitación **Conferencia Internacional** **Atrévase a Vender Más y Venta con Herramientas de PNL**

"El secreto de la venta está en la forma en que te comunicas"

Esta es una guía práctica donde a través de técnicas sencillas y muy eficaces de Programación Neurolingüística, los participantes conocerán los secretos de la comunicación para lograr cerrar una venta.

Cada ser humano es diferente, cada uno procesa en su cerebro de acuerdo a lo que tiene dentro; aquí, veremos como el primer paso es manejado por un proceso mental, logrando un enganche eficaz; el segundo la magia de la comunicación en acción, y el tercero poder cerrar la venta llegando a la esencia de su cliente.

Aquí a través del Juego y las dinámicas grupales, los asistentes descubrirán sus habilidades y lo fácil y maravilloso que resulta vender.

Fecha: Miércoles 20 de julio del 2011
Horario: 17h00 a 19h00
Lugar: Auditorio de la Cámara de Comercio de Cuenca

Facilitadora: Dra. Mary Cardona Lenis

Nacionalidad Colombiana. Trabajadora Social, Universidad Externado - Colombia. Licensed, Master y Trainer Internacional de Programación Neurolingüística, The Society of Neuro-Linguistic Programming & Neuroing, entrenada y avalada directamente por el Dr. Richard Bandler. Master en Habilidades Directivas Siglo XXI con certificación Internacional Notarial del Colegio de Investigación y Desarrollo Empresarial - México. Certificada en Quantum Leap de Programación Neurolingüística, Instituto Español de PNL - España, avalada por los doctores Jhon Grinder y Carmen Bostic. Certificada Internacional en Design Human Engineering, Neuroing-México. Especialista en Técnicas de Hipnosis Avanzadas. Numeróloga empresarial. Experta en temas de comunicación empresarial, motivación, crecimiento y superación personal. Actualmente es Gerente General de Seres de Excelencia Colombia. Conferencista en Ecuador, Colombia, México, Honduras, Guatemala, Costa Rica, El Salvador, Cuba, Perú en varios foros y congresos internacionales. Socia Consultora de Seres de Excelencia Ecuador.

Confirmaciones

Teléfono: 2457178 - 6041310 / 099-441560
Email: informes@seresdeexcelencia.com

Anexo 11. Formulario Análisis de Carga Laboral

ANALISIS DE CARGA LABORAL	PRO-01 F3
----------------------------------	------------------

Departamento: CAJA-COBRANZAS ADMINISTRACION **Cargo:** COOR. ADMINISTRATI
Nombre: VIVIANA TAPIA **Tiempo en el cargo:** 2 AÑOS

** El presente formulario tiene como objetivo analizar la carga de trabajo del departamento. La información suministrada será validada por muestreo.*

No. veces	ACTIVIDADES DIARIAS	Tiempo que toma (horas, minutos)	TOTAL (uso de PYD)
1	INGRESO RECIBO DE CAJA VIDA	1 HORA	
2	APLICACIÓN RECIBOS DE CAJA VIDA Y GENERALES	1 HORA	
1	INGRESO LETRAS RECIBIDAS	15 MIN	
2	INGRESO FACTURAS PROVEEDORES Y BROKER	1 HORA Y MEDIA	
2	IMPRESIÓN ORDEN DE PAGO	10 MIN	
2	REVISION CARTERA		
2	APLICACIONES	15 MIN	
VARIOS	ASIENTOS DE DIARIO	15 MIN	
1	IMPRESIÓN PAPELETA DEPOSITO SOAT	10 MIN	
VARIAS	ENVIO PRELIQUIDACION DE COMISIONES	8 MIN	
1	CONTABILIZACION DEPOSITO	5 MIN	
	ADMINISTRACION OFICINA TODO EL DIA		
	ATENCION LLAMADAS BROKERS Y CLIENTES		

No. veces	ACTIVIDADES SEMANALES	Tiempo que toma (horas, minutos)	TOTAL (uso de PYD)
	COMITÉ LOS LUNES	2 HORAS	

No. veces	ACTIVIDADES MENSUALES	Tiempo que toma (horas, minutos)	TOTAL (uso de PYD)
	ELABORACION DE INDICADORES	2 HORAS	

No. veces	ACTIVIDADES QUE ESTA DEJANDO DE HACER	Tiempo que toma (horas, minutos)	TOTAL (uso de PYD)

Bibliografía

- ❖ www.monografias.com › Administración y Finanzas › Contabilidadcanalete-cordoba.gov.co/apc-aa-files/.../Documento1.pdf
- ❖ <http://www.monografias.com/trabajos63/control-interno-auditoria/control-interno-auditoria2.shtml>
- ❖ <http://www.monografias.com/trabajos37/control-interno/control-interno.shtml>
- ❖ <http://www.monografias.com/trabajos16/control-interno/control-interno.shtml>
- ❖ <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/643/3/Capitulo%202.pdf>
- ❖ <http://www.monografias.com/trabajos12/coso/coso.shtml>
- ❖ <http://www.estudiagratis.com/cursos-gratis-online-control-interno-como-herramienta-fundamental-contable-controladora-organizaciones-curso-3054.html>
- ❖ *“Manual de Gestión de Riesgos Corporativos” Dr. José Lago Rodríguez*
- ❖ *“Manual Especifico de Auditoria de Gestión Unidad de Auditoria Interna “ Cpa. Doctor Teodoro Cubero*