



**UNIVERSIDAD MILITAR
NUEVA GRANADA**

**ALCANCE DEL CONTROL INTERNO EN LA CARTERA DEL SECTOR
ASEGURADOR EN COLOMBIA**

PRESENTADO POR:

ANDRÉS MAURICIO POLANÍA COLLAZOS

Docente

Luz Mery Guevara

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESPECIALIZACIÓN EN CONTROL INTERNO
BOGOTÁ, D.C.,**

2011

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA

Facultad de Ciencias Económicas

Especialización en Control Interno



ALCANCE DEL CONTROL INTERNO EN LA CARTERA DEL SECTOR
ASEGURADOR EN COLOMBIA

Preparado por
ANDRÉS MAURICIO POLANÍA COLLAZOS

Bogotá, D.C., Colombia

2011

TABLA DE CONTENIDO

TABLA DE CONTENIDO	3
RESUMEN	6
ABSTRACT.....	6
INTRODUCCIÓN	7
CAPÍTULO I - FRAUDES USUALES	9
CAPÍTULO II – AYUDAS LEGALES	11
CAPITULO III – OBLIGACIONES Ó CONTROLES?	14
CAPITULO IV – MÉTODOS PRÁCTICOS.....	18
CONCLUSIONES	27
REFERENCIAS	28

LISTA DE TABLAS

TABLA 1. % CARTERA EN MORA.....	12
--	-----------

LISTA GRÁFICAS

GRÁFICA 2. ROTACIÓN DE CARTERA POR RAMOS SEGUROS DE DAÑOS.....	20
GRÁFICA 3. ROTACIÓN DE CARTERA POR RAMOS SEGUROS DE PERSONAS.....	21

RESUMEN

El ensayo tiene como finalidad mostrar las diferentes situaciones de riesgo que deben contemplar los modelos de control interno en la cartera del sector asegurador colombiano y que, para mitigar las irregularidades, deben permanecer en constante revisión.

Para esto se mostraran los diferentes escenarios en los cuales se puede incurrir en fraudes, específicamente desde las operaciones de cobranza y recaudo de las primas de pólizas de seguro, sumado hasta dónde se puede soportar legalmente las acciones del control interno y su alcance dentro de los procesos de recuperación de cartera.

ABSTRACT

The test is to show the different situations of risk and should consider internal control models in the portfolio of the insurance sector in Colombia and, to mitigate the deficiencies, they must remain under constant review.

For this show the different scenarios that may be incurred in fraud, specifically from the operations of collection and collection of insurance premiums, plus how far you can legally support the actions of internal control and its scope within loan recovery process.

INTRODUCCIÓN

El manejo de los sistemas de control interno en la cartera de las empresas del sector asegurador, es uno de los más estrictos debido a la calidad de los productos que se ofrecen, los cuales buscan a su vez, mitigar los riesgos propios ó externos dentro de una situación específica.

Para el desarrollo de este documento es importante que pueda entender el grado de satisfacción al adquirir una póliza de seguro, siendo muy diferente al de una compra común de un bien tangible, como por ejemplo la compra del mismo mercado, para el sustento de su casa. Por eso es necesario recalcar que cuando una persona adquiere una póliza de seguro su garantía física es el contrato que suscribe el cliente con la aseguradora, en donde constan todos los eventos en los cuales se cubre un riesgo determinado.

Gracias a esto, el control interno dentro de este tipo de empresas, va orientado a minimizar los fraudes que se originan desde el interior de las mismas, a partir del recaudo de los productos y hasta el cubrimiento de los siniestros que puedan presentarse.

Cabe aclarar que estas organizaciones en Colombia, están bajo la supervisión de la Superintendencia Financiera y esta a su vez, maneja un marco normativo generalizado en el Sistema de Administración de Riesgo Crediticio (SARC), que regula el manejo de los créditos en este sector productivo del país.

Es indispensable tener en cuenta que cuando una empresa quiere crecer, deberá mantener sus niveles de cartera de manera adecuada, sin excesos ni concentraciones y lejos de riesgos que van en contra de lo establecido por la ley. Aclarando que la cartera nace por todas aquellas ventas que no son pagaderas inmediatamente y que por su trato comercial, pueden dar origen a otros medios de pago para su recaudo.

Por estas razones, en este ensayo se resaltaré el alcance que el control interno maneja en esta área y cómo, desde allí se opera el motor productivo de estas empresas, destacando la importancia de mejorar este tipo de procesos que, aunque no sean perfectos en su totalidad, buscan mejorar la confianza entre el público para que se vea reflejado en un aumento en la cultura del seguro y la credibilidad del sector; así, de una manera sencilla se llegue a conocer el trabajo que este tipo de actividades de observación y vigilancia exigen.

Con base en el planteamiento anterior me permitiré presentar inicialmente las situaciones de pago y fraude, propias de la cotidianidad de la operación de cartera, resumidas en el capítulo de fraudes usuales, seguido a este, se destacarán las bases normativas que ayudan y controlan el recaudo de la cartera, en el capítulo de ayudas legales y por último se destacarán las obligaciones a las que se sujeta el manejo de la cartera y los métodos que se practican para su control, buscando la manera más sencilla para transmitir el alcance del control interno en la cartera del sector asegurador desde la perspectiva basada en la experiencia personal.

CAPÍTULO I - FRAUDES USUALES

En la actualidad existen muchos modelos de control interno que requieren de la interacción humana para llevarse a cabo, lo cual a diferencia de otros campos del conocimiento, su valor intrínseco se encuentra en el seguimiento, validación y verificación de los procesos que se sostienen en la operación diaria de las empresas, bajo un marco normativo establecido por la ley y las instituciones que ésta, ha establecido.

Para el caso particular, las empresas del sector asegurador actualmente son las que implementan en mayor medida los sistemas y modelos de control, tanto por la naturaleza de sus productos, como por todas las figuras de fraude que se pueden presentar en la suscripción, recaudo y reclamación, objeto de la contratación de una póliza de seguro.

Una de las áreas donde se implementa la mayoría de los controles es la de cartera; ésta es la encargada de realizar la cobranza y el recaudo por la venta, valga la redundancia, a crédito de las primas de seguro.

Aunque suena fácil la realización de estas operaciones, demandan gran concentración para minimizar los riesgos del manejo del dinero en este sector de la economía.

Se parte de la base que en toda relación comercial, se venden productos a crédito; esta deuda conforme a su manejo financiero, se establece como la cartera de la compañía y/o empresa, la cual acorde a las capacidades de la misma, genera la presentación de los todas las formas de recaudo reconocidos en los mercados como son: el cheque post-fecha, el pagaré o financiación, las tarjetas de crédito y el mismo efectivo ó circulante que en últimas, son las formas ó medios para saldar la cartera y quedar a paz y salvo, con las obligaciones crediticias. (Superintendencia Financiera De Colombia, 2009)

Ahora bien, la generalidad en una compra es que a cambio de un pago se obtiene un beneficio que en la mayoría de los casos, es un bien tangible para el consumidor.

Por esta razón, es importante aclarar la suscripción de un seguro, en la cual mediante un contrato entre dos partes (una es el cliente y la otra es la compañía de seguros), el cliente traslada el riesgo de una situación ó bien específico, ya sea de un bien material ó la vida misma, a una aseguradora que se convierte en la otra parte, la cual se obliga a cubrir el riesgo recibiendo a cambio del pago de una prima de seguro concertada, en la

mayoría de los casos, a mas alto el riesgo a cubrir, mayor es el valor de la prima de seguro por cobrar. (Liberty Seguros S.A., 2009)

De esta forma, a diferencia de los demás mercados, éste se trata de la confianza (incluyendo la veracidad) con la que se manejan este tipo de negocios, partir de la buena fe en la que las partes se comprometen a cumplir con el contrato y debido a que no siempre se cuenta con este factor, implica la aparición de los riesgos inherentes al negocio.

Para el área específica de cartera, lo que primero que se contempla en el recaudo de las pólizas, es la validez de los dineros que se ingresan, que independientemente del medio de pago contemplado para subsanar la deuda, éste debe contener todo el pago; El Manual de Políticas De Cartera implementado por Liberty (Código de Comercio, 1971) Seguros S.A. recomienda que para esto podemos tomar como ejemplo el cheque post-fechaado, el cual al momento de recibirse y pactarse una fecha para el pago de la deuda, se corre el riesgo de que para el día establecido para el cobro, el cliente no tenga fondos suficientes en su cuenta, que garanticen la cancelación de la deuda.(Liberty Seguros S.A., 2009)

CAPÍTULO II – AYUDAS LEGALES

El contrato de seguro se puede terminar de manera unilateral, acorde a lo establecido en el Código de Comercio en su artículo 1068, aunque no es el objetivo al momento de la venta, pues es necesario que los entes de control interno, a través de sus procedimientos, también ayuden (al igual que las áreas de mercadeo) a incentivar el recaudo normal, para que no se llegue hasta esta situación:

Terminación automática del contrato de seguro. La mora en el pago de la prima de la póliza ó de los certificados anexos que se expidan con fundamento en ella, producirá la terminación automática del contrato y dará derecho al asegurador para exigir el pago de la prima devengada y de los gastos causados con ocasión de la expedición del contrato. Lo dispuesto en el inciso anterior deberá consignarse por parte del asegurador en la carátula de la póliza, en caracteres destacados; Lo dispuesto en este artículo no podrá ser modificado por las partes.

Por lo que establece la ley, aquí es donde empieza el verdadero trabajo de los analistas de cartera en las compañías aseguradoras, quienes son los encargados de realizar la recuperación de estos valores.

Debido a lo expuesto anteriormente, es necesario recalcar la importancia del manejo y control de los medios con los cuales se recauda la cartera, lo que aplicado a la interpretación del artículo mencionado, implica que un cliente puede estar asegurado con los derechos que le da la ley y realizar reclamaciones a la aseguradora, sin necesidad que el recaudo sea efectivo al producto dentro de los primeros treinta días de vigencia del contrato, aún con el riesgo de que la aseguradora pierda el negocio por falta de pago. (Código de Comercio, 1971)

No obstante, si durante los días establecidos como plazo para el pago de la prima, el cliente llegase a realizar alguna reclamación objeto del contrato sin haber realizado el pago de la prima, la aseguradora puede cobrar el tiempo que estuvo cubierto el cliente, amparada legalmente en el artículo 1070 del Código de Comercio con el concepto de prima devengada:

El asegurador devengará definitivamente la parte de la prima proporcional al tiempo corrido del riesgo. Sin embargo, en caso de siniestro total, indemnizable a la luz del contrato, la prima se entenderá totalmente devengada por el asegurador. Si el siniestro fuere parcial, se

tendrá por devengada la correspondiente al valor de la indemnización, sin consideración al tiempo corrido del seguro.

En los seguros colectivos, esta norma se aplicará sólo al seguro sobre el interés o persona afectados por el siniestro.

En los seguros múltiples, contratados a través de una misma póliza, y con primas independientes, se aplicará al seguro o conjunto de seguros de que sean objeto el interés o la persona afectados por el siniestro, con independencia de los demás.

Este artículo tan solo puede ser modificado por la convención con el objeto de favorecer los intereses del asegurado.

Lo que en la realidad es difícil de cobrar, llegando a límites de deudas a más de 75 días sin pago, que llegan a superar el 14,8% de la cartera en mora del sector en las edades de cartera que superan los 90 días de deuda, como se muestra en la tabla 1, que refleja el porcentaje en mora de la cartera.

Tabla 1. % Cartera en Mora

% Cartera en mora (PxR > 75 días / PxR Total)												
COMPAÑÍAS DE SEGUROS GENERALES												
COMPAÑÍAS	TOTAL CIA		SEGUROS DAÑOS		Automoviles		Incendio y alludes		Cumplimiento		Responsab. Civil	
	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010
ACE	26.2%	27.3%	21.3%	18.1%	16.3%	21.8%	10.2%	4.3%	22.2%	21.8%	12.8%	13.7%
ALFA	2.8%	3.1%	2.8%	3.1%	0.0%	7.5%	1.1%	0.7%	12.1%	22.3%	0.2%	1.0%
BBVA SEGUROS	13.8%	11.7%	13.8%	11.7%	9.1%	5.6%	6.7%	7.6%	82.8%	72.4%	18.9%	7.9%
BOUVAR	10.0%	12.5%	10.0%	12.5%	6.2%	11.3%	3.6%	3.5%	38.1%	32.4%	14.3%	16.6%
CARDIF												
CHARTIS	17.8%	14.4%	17.7%	16.0%	12.0%	17.8%	14.2%	13.8%	100.0%		18.2%	13.1%
CHIEB	9.3%	8.3%	9.7%	9.6%	18.8%	4.6%	11.4%	5.7%	6.2%	31.4%	5.4%	6.4%
COLPATRIA	11.6%	9.9%	12.3%	10.9%	21.2%	21.7%	6.4%	5.7%	20.2%	8.3%	17.7%	17.3%
COLSEGUROS	6.2%	16.7%	6.2%	16.7%	9.4%	9.2%	6.3%	8.8%	7.9%	28.6%	3.5%	5.9%
CONDOR	84.6%	60.9%	84.6%	60.9%					88.7%	48.8%	31.8%	74.8%
CONFIANZA	11.9%	11.8%	11.9%	11.8%					11.5%	11.5%	14.3%	10.7%
CREDSEGURO	23.3%	18.8%	23.3%	18.8%					60.4%	31.4%		
EDUAD	38.0%	43.8%	38.0%	43.8%	37.8%	48.7%	18.0%	28.2%	28.6%	63.4%	36.1%	44.6%
ESTADO	10.7%	12.1%	10.7%	12.1%	4.7%	9.6%	18.1%	11.8%	8.5%	13.1%	34.8%	12.2%
GENERALI	27.6%	32.6%	27.6%	32.6%	46.4%	42.4%	12.4%	18.6%	88.9%	-1.7%	-251.5%	22.0%
LIBERTY	10.1%	8.5%	9.4%	8.2%	8.7%	9.3%	2.1%	0.6%	14.5%	11.1%	9.3%	7.2%
MAPFRE	11.1%	5.9%	11.0%	5.9%	4.4%	3.6%	10.3%	3.9%	48.8%	22.6%	12.0%	18.8%
MUNDIAL	10.7%	26.0%	9.7%	24.8%					9.5%	28.8%	6.0%	43.7%
PREVISORA	4.1%	21.1%	2.9%	21.4%	0.6%	34.8%	1.9%	13.7%	6.2%	17.0%	1.4%	7.8%
QBE	16.3%	10.9%	10.2%	9.2%	4.0%	6.4%	3.3%	2.0%	2.0%	100.0%	12.3%	8.5%
RSA	22.7%	14.8%	11.7%	7.3%	20.8%	17.8%	5.4%	3.2%	31.8%	8.7%	28.8%	7.0%
SEGUROFO	7.1%	12.4%	7.1%	12.4%					3.2%	9.5%	10.0%	5.9%
SOLIDARIA	11.7%	9.4%	2.4%	5.1%	0.7%	2.4%	1.0%	3.4%	11.2%	15.1%	7.0%	6.6%
SURAMERICANA	16.8%	16.2%	16.8%	16.2%	17.6%	17.0%	14.0%	8.8%	32.1%	24.7%	7.5%	7.2%
TOTAL CIAS	13.5%	14.8%	11.9%	13.9%	13.1%	17.1%	8.2%	7.2%	17.9%	16.7%	12.3%	12.7%

Fuente: FASECOLDA

Fuente: Fasecolda

Este escenario enmarca las dificultades para realizar el recaudo, recalcando la naturaleza intangible del producto, lo cual puede no crear una obligación en el cliente a pesar de haberse firmado un documento legal, llegando a desencadenar el origen de los riesgos de solvencia que desde la oficina de control interno se miden a través de la provisión de cartera, la cual en su indicador de rotación de cartera arroja la medición

necesaria para determinar los puntos críticos a tratar en la recuperación de las pólizas pendientes de recaudo.(Liberty Seguros S.A., 2009)

La provisión de cartera es un requisito legal que deben manejar las compañías aseguradoras y otras entidades del sector financiero que muestra el margen de solvencia para cubrir sus obligaciones; incluyen la presentación de siniestros y costos del negocio; que en un término sencillo, son los montos que se deben guardar por cada producto vendido para garantizar el cubrimiento del contrato de seguro.

Por eso, si el alcance del control interno enmarca todos los procesos que cobijan esta operación y a su vez si están cubiertas las eventualidades identificadas como riesgos, por qué se continua luchando contra los mismos riesgos en el sector y específicamente en cartera?

Toda gran empresa depende de sus ingresos por sus ventas a través de la financiación, siendo muy difícil sustituir esta figura jugando con las normas legales existentes, manteniendo y asumiendo un equilibrio con los riesgos que representa el sostener la cartera.

Siempre he sostenido que la recuperación de cartera es el trabajo sucio que alguien debe realizar, aunque es una forma de mantener relaciones comerciales, tanto con proveedores como con clientes; es la parte que realmente sostiene la rentabilidad de la empresa.(Liberty Seguros S.A., 2009)

CAPITULO III – OBLIGACIONES Ó CONTROLES?

Aquí empieza la interacción del sistema ó la oficina de control interno, inicialmente y acorde con la ley, debe implementar los manuales de procedimientos y los esquemas de verificación a los procesos, amplificándolos mediante la cultura del control a los funcionarios directamente implicados, que para el tema particular, son los que manejan el área de cartera.

La ley colombiana lo establece de manera generalizada en Título I del capítulo noveno de las obligaciones especiales de las entidades vigiladas contempladas, según la circular externa 038 de 2009, donde se define la implantación del sistema de control interno a las empresas que vigila la Superintendencia Financiera de Colombia.

Conforme a esto, es necesario entonces destacar los riesgos inminentes en la operación de cartera, además de la imposibilidad del recaudo, como son:

- a) Ingreso de dineros para el lavado de activos;
- b) Retención de dineros ó jineteo de los mismos;
- c) Falsedad en títulos valores para el recaudo y
- d) Falsedad en la suscripción de las pólizas de seguro.

Siendo estos los cuatro riesgos más grandes de la cartera en las compañías de seguros, definidos dentro de la experiencia sostenida en el sector, el sistema de control interno está encaminado en situaciones muy específicas a ser reactivo más que proactivo. (Superintendencia Financiera De Colombia, 2009)

Uno de los mejores ejemplos sucede cuando en la negociación, venta y recaudo de los productos existen intermediarios particulares (aclarando que también existen intermediarios bancarios ó grandes corredores), que manejan esta parte de la operación y que como antes se mencionaba, saliendo de la mala fe no reportan todos los pagos ó los reportan parcialmente, lo que da como resultado el deterioro a la cartera debido a la deuda sostenida, esto significa que el cliente la ha pagado a tiempo y no cuenta con que en el proceso de intermediación puedan existir fallas, a pesar de que pueda contar con sus soportes físicos para demostrar lo contrario.

A su vez, se le suma la posibilidad del lavado de activos, donde personas con ingresos ilícitos suscriben pólizas de seguros, las pagan

con estos dineros y luego realizan las reclamaciones cuando el dinero de las indemnizaciones es legal; esto representa en la cartera la acumulación de pólizas pendientes de recaudo en una misma persona ó de un mismo negocio que por su diversificación de portafolio de seguros, se convierte en algo difícil de rastrear, más, cuando el cliente se ha mantenido en sus relaciones con la aseguradora desde tiempo atrás, tal vez actuando como tercero de alguien más.

Ahora vienen los riesgos inherentes a los intermediarios bancarios que de manera externa, pueden adulterar los comprobantes de pago de manera que al presentarse ante la aseguradora, puede verse una inconsistencia en las conciliaciones bancarias con estas entidades, llegando la empresa aseguradora a asumir resultados negativos en la cartera, reflejados en su estado de perdidas por el manejo de la operación.

Por último, y a raíz de la intermediación en la suscripción de los seguros, pueden presentarse pólizas que han sido expedidas sin que el cliente siquiera las conozca, con el fin de llegar a cumplimientos de ventas, pero incrementando ficticiamente una cartera que muy seguramente, desaparecerá gracias al artículo 1068 del Código de Comercio, aunque nunca el objetivo de una empresa es inflar sus resultados para luego darlos de baja. (Superintendencia Financiera De Colombia, 2009)

Ya dicho todo esto, y con la continua investigación de los entes de control interno, aún este tipo de situaciones se siguen presentando con regular frecuencia, como si la astucia predominara para la realización de fraude a través de una subcultura totalmente inversa a la creada por el control, para desprestigiar todos los conceptos de seguridad, ante los riesgos que se emanan de las actividades objeto las pólizas de seguros.

Nuevamente, se resalta entonces que a pesar de que se establezcan los procedimientos y se manejen todas las opciones posibles para mitigar los riesgos, aumenta la responsabilidad de los entes de control que ante la apremiante necesidad de utilizar el recurso humano como eje de este tipo de actividades, se requiere de un mayor alcance en los modelos a pesar que no exista uno perfecto con el que se pueda contar.

Toda actividad encaminada a mitigar los riesgos que maneja la cartera, al interior de las compañías de seguros, siempre se verán manchadas de las acciones de terceros, a medida que el número de clientes se incrementa y debido al volumen de negocios con los mismos, los riesgos se presentarán mezclándose entre los legales y los que no, llevando a

sostener niveles en cartera que seguramente no pueden ser reales en su totalidad.

Estas actividades empiezan desde el momento en que se debe realizar la cobranza, debido al tiempo transcurrido de la mora en el recaudo del producto y que por la misma es necesario implementar los metodología necesaria para contar con el pago y así el cliente pueda disfrutar de los beneficios del bien obtenido; luego legalizar el recaudo, puesto que no todas las entidades cuentan con un sistema de pagos referenciados que permita asignar directamente al producto y así hacer efectivo el recaudo, sumado a inconvenientes que se presentan cuando hay mayores valores pagados en cheques a la fecha ó post-fechados, cuyos montos se deben devolver a los clientes.

Cuando este tipo de eventos se presentan, es donde la efectividad del control interno está en juego, pues si la variación de los factores que determinan el nivel de recaudos no está bien establecida y al mismo tiempo, por ser un trabajo que directamente tiene relación con las utilidades, es necesario medirlo con metas periódicas.

Por tanto, la efectividad bajo presión en esta área de las empresas, puede verse sesgada, para mantener el criterio constante que debe mantener el área de control, con principios éticos que permitan implementar en todos los juicios necesarios para dar el mejor alcance a los modelos existentes.

Como se ha resaltado, la capacidad de administrar un sistema de control interno para el área de cartera depende, en su gran mayoría, del recurso humano, el cual esta complementado con los sistemas de información representados en los aplicativos de software, los cuales facilitan la intervención en el proceso y administración de información.

Sin embargo, llegando a este punto también se debe recalcar que no hay un software perfecto, sino el que más se adapta a las necesidades de la empresa ó empresas que se adaptan al mejor software ofrecido, implicando cambios en su estructura, es aquí donde se cae en una de las fallas comunes, consistente en confiar mucho en los programas, dejando a un lado la verdadera gestión de la verificación uno a uno, propia de las auditorias ordinarias. (Liberty Seguros S.A., 2009)

Por esto, el mejor alcance de los sistemas de control interno, desde el área de cartera es la revisión, no sólo del cumplimiento de los procesos y procedimientos, sino en constatar, adoptando el método estadístico que mejor requiera el funcionario, pero que realmente utilice mas de un

proceso para comparar la validez de la información y así, poder brindar los diagnósticos acorde con los modelos establecidos.

Habiendo establecido los conceptos anteriores, se puede entrar a conceptualizar, por qué se puede quedar corto un modelo de control dentro de las aplicaciones de cartera, es entonces donde en la parte humana, se divide en todos los riesgos para cuantificarlos en su propia escala de valores, pero desde el ámbito real siempre se ha buscado encontrar las fallas de esta índole, ya sea desde la elusión a los conceptos, puntualizados en los contratos, hasta la presentación de hechos falsos para realizar reclamaciones del mismo tipo.

Un buen modelo de control parte de la premisa de la revisión continua a las formas establecidas para el mismo, en el caso de la cartera, el inconveniente se muestra cuando ésta se aumenta en su número de productos vendidos a plazos y número de clientes, lo cual llega a dificultar la revisión en detalle de la misma, seguido a esto, también se encuentra el riesgo de cartera en la acumulación por clientes, es decir, cuando en pocos clientes se concentra la mayoría de los productos vendidos y a su vez, cuando la mayoría de los productos vendidos se encuentran en cartera (vendidos a crédito), así como no es necesario que no todo se venda a crédito, no todo es posible venderlo al contado.

Pero, cuando es posible vender a crédito también hay que cumplir con normas para ello, a lo cual en Colombia existe la normatividad establecida en la circular 036 de 2008 referente a las reglas relativas a la gestión del riesgo crediticio ó Sistema de Administración de Riesgo Crediticio SARC. (Superintendencia Financiera De Colombia, 2009)

CAPITULO IV – MÉTODOS PRÁCTICOS

Por tratarse de una actividad plenamente comercial, es el anexo 3 a la norma, el que mejor se adapta a las condiciones del sector asegurador en el país, por contemplar la fórmula de las pérdidas esperadas dentro de la operación:

$$\text{PÉRDIDA ESPERADA} = (\text{probabilidad de incumplimiento}) \times (\text{exposición del activo en el momento del incumplimiento}) \times (\text{pérdida dado el incumplimiento})$$

A su vez, hace responsables a todas las entidades vigiladas a reportar las pérdidas esperadas y adoptar un modelo de recuperación de cartera, las pérdidas estarán constituidas como las provisiones de cartera de la entidad.

Ahora bien, para que se entienda mejor, la ley pide a las entidades del sector reportar con antelación, cuáles serán los dineros que no se alcancen a recaudar y como se va a realizar un plan que pueda aminorar este impacto entre los consumidores, de manera que puedan sostenerse en su operación y en el mejor escenario mostrar utilidades, con todo lo que ellas incluyen (impuestos, contribuciones, etc.).

Enmarcados estos conceptos, lo que la entidad debe hacer entonces es realizar la gestión de riesgos, entendida como la acción de preservar la eficacia, eficiencia y efectividad de su trabajo y capacidad operativa, de manera tal que pueda llegar a mejorar sus réditos, pero bajo los modelos de control.

A partir de esto es bueno resumir lo planteado en la norma (circular externa 038 de 2009) para verificar su alcance;

i) Identifique las amenazas que enfrenta la entidad.

Entonces, para identificar las amenazas en el área de cartera, primero hay que identificar los clientes que se manejan, acorde a los productos que se venden, para el caso particular no es lo mismo vender una póliza que garantice el cumplimiento de un contrato a una sociedad establecida sólo para el fin de una obra a vender una póliza que asegure el robo ó pérdida de una obra de arte debido a la diferencia en el consumidor de cada uno de los productos.

Para esto, la ley obliga a que el consumidor declare su existencia mediante un documento anexo al contrato de seguro, donde constan sus

operaciones legales, el origen de sus recursos y su orden curricular de negocios.

Lo que no alcanza a cubrir el modelo de control interno en este escenario, se encamina a ver, cuando el cliente durante el transcurso del tiempo del contrato cambia sus actividades, si bien es cierto hay que monitorear a todos los clientes posibles, pero cuando éstos cambian de actividad en sus negocios, muy difícilmente se pueden identificar, debido que entraron de manera lícita al negocio, así durante éste, esta situación haya cambiado.

- ii) Autoevaluar los riesgos existentes en los procesos, identificándolos y priorizándolos a través de un ejercicio de valoración, teniendo en cuenta los factores propios de su entorno y la naturaleza de su actividad.*

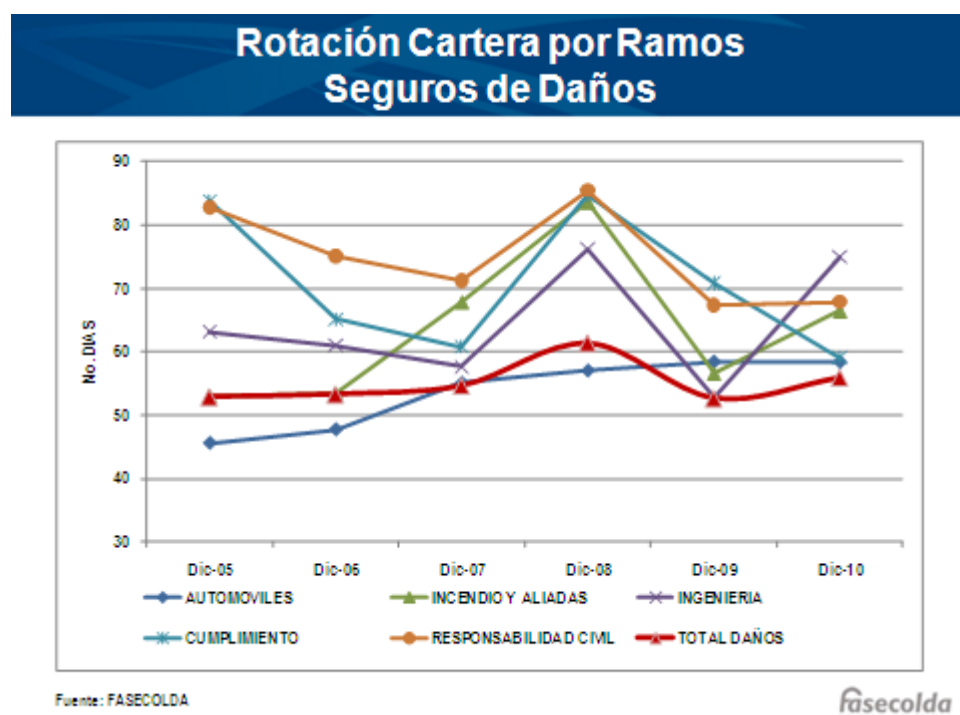
Para dar cumplimiento a este punto, el control interno puede cuantificar, mediante una matriz de riesgo todos los factores que están implícitos en el momento de celebrar cualquier contrato de seguro y aunque son muchas las posibilidades donde se pueda presentar la suscripción de uno de estos, para el área de cartera sólo se reduciría al tiempo que tome recaudar el producto vendido, ya que la efectividad de la misma consiste actualmente en el periodo que se toma recaudar la misma.

Esta efectividad esta medida en el índice de rotación de cartera del sector, que como su muestra en las siguientes gráficas, es más oneroso realizar el recaudo a pólizas que contemplan daños materiales (automóviles, incendios, etc.) debido a que se recaudan en un menor plazo (entre 45 y 90 días en la cartera morosa), a pólizas que contemplan amparos de salud y seguros de vida que acorde con Fasecolda su pago se puede ir hasta los 180 días en mora desgastando la gestión del analista de cartera quien se encarga de cumplir con todos los procedimientos de recaudo. (FASECOLDA, 2011)

Como se refleja en las gráficas siguientes, el mayor impacto en el recaudo, reflejado en la rotación de cartera, se da en el mes de diciembre, donde gracias al consolidado de Fasecolda, ésta se aumenta de manera que se incrementa la provisión para atender el sostenimiento de la misma en el sector.

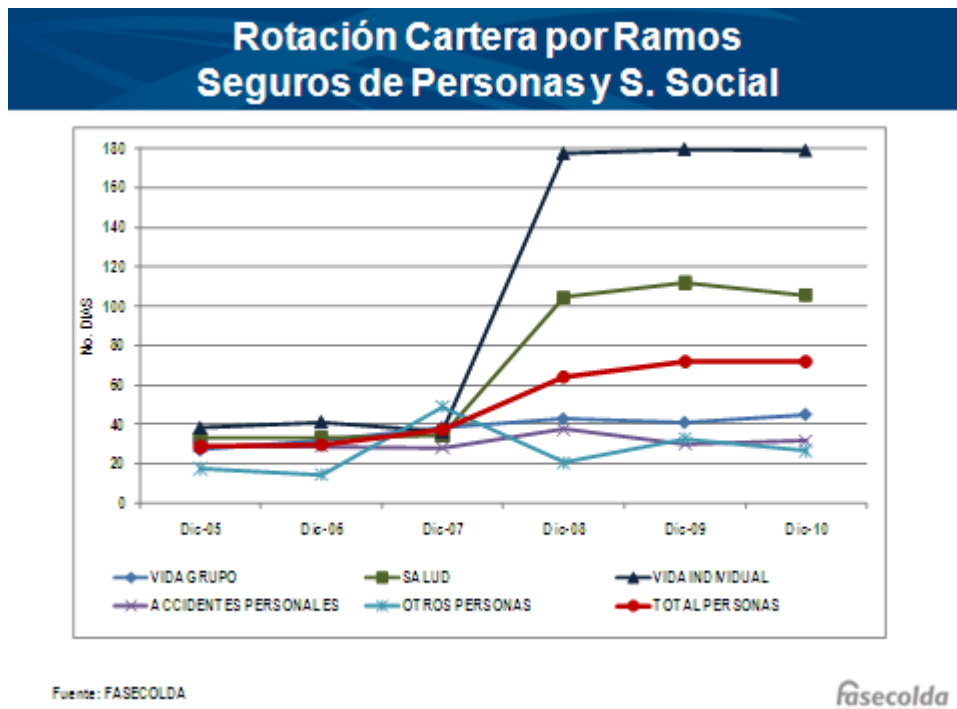
En la primera gráfica de rotación de cartera a los seguros de daños, y como resultado del recaudo a la cartera, se aprecia que el mayor deterioro en la rotación tiene su auge en los recaudos de pólizas que amparan los contratos de responsabilidad civil y cumplimiento, a comparación de el recaudo de pólizas de automóviles que conlleva a una gestión menos dispendiosa, contrario al cobro a las pólizas que involucran el cubrimiento a un intangible por suscripción de contratos como lo son los ramos de cumplimiento y responsabilidad civil. (FASECOLDA, 2011)

Gráfica 1. Rotación de Cartera por Ramos. Seguros de Daños



Cosa diferente es comparar la gestión para el recaudo de las pólizas que involucran seguros de personas, como lo señala la gráfica 2, mostrando a continuación que, conlleva mayor esfuerzo, el trabajo para realizar el recaudo a las pólizas de vida que a los seguros de accidentes.(FASECOLDA, 2011)

Gráfica 2. Rotación de Cartera por Ramos. Seguros de Personas



iii) Medir la probabilidad de ocurrencia de los riesgos y su impacto sobre los recursos de la entidad, así como su credibilidad y su buen nombre.

En el ámbito popular, se suele conocer al caballero en la mesa y en el dinero, y por eso se habla mal ó bien de él; pues bien, el desempeño del sector asegurador siempre ha dependido del respaldo que este tipo de empresas otorgan, cuando se presentan las reclamaciones por los siniestros presentados, tanto en su rapidez, como en las facilidades que prestan cuando se trata de adquirir un seguro y quitar el mito de que un seguro, sólo lo obtienen las personas que tienen mucho dinero, como para respaldar el daño de sus bienes.

En lo que atañe a la cartera, su mayor impacto consiste en el manejo de información, tanto por la confidencialidad que merece el cliente al

momento de adquirir una póliza de seguro, como en evitar el reproceso en la gestión de cobranza que como se había anunciado anteriormente, no todas las empresas cuentan con un manejo de pagos referenciados que ayude a la cartera en tiempo real a ser coherente con el pago recibidos del cliente.

iv) Identificar y evaluar con criterio con conservador los controles existentes y su efectividad, mediante un proceso de valoración realizado con base en la experiencia y un análisis razonable y objetivo de los eventos ocurridos.

Nuevamente, se puede acudir a un adagio popular que reza: **el que no aprende de la historia, está condenado a repetirla** y los modelos de control interno expresan lo mismo, aunque en un léxico más brillante para su presentación, esto para determinar todas las variables que desde el pasado se presentan y llevan a la cartera a situaciones como el cobro jurídico, dando pie a conceptos como la cartera castigada (la cartera castigada son todos los cobros de primas de seguros que por su condición de irrecuperabilidad en el recaudo, se apartan de la provisión de cartera y que acorde al manejo que cada empresa le dé, se tratan de pólizas con más de 360 días de mora de su recaudo). (Liberty Seguros S.A., 2009)

De esta manera, sólo la experiencia lleva a manejar buenas prácticas de cobro, que incluyen un mejor manejo a los clientes y garantizan el cumplimiento de las metas.

No obstante, esta gestión incurre en mayores gastos que, aunque el control interno lo pueda asimilar como procedimientos necesarios para mitigar el riesgo de la cartera morosa, las empresas trasladan éstos valores a los clientes, haciendo más costosa la labor como lo establece el concepto 2008029853 del 13 de junio de 2008 de la Superintendencia Financiera de Colombia.

v) Construir los mapas de riesgo, actualizarlos periódicamente, permitiendo su visualización acorde con la vulnerabilidad de la organización a los mismos.

Como ya fue mencionado, el trabajo en cartera es el trabajo sucio que alguien debe realizar, a pesar de que en muchos sectores de la economía desprecien su importancia, la verdad es que muchos empleos y organizaciones enteras, dependen de que ella exista, por tal, aunque la mayoría de los modelos actuales vayan encaminados a facilitar la gestión

de la cartera, ésta debe ser verificada continuamente hasta que sea satisfecha en el recaudo de la misma.

vi) Implementar, probar y mantener un proceso para administrar la continuidad de la operación de la entidad, que incluya elementos como: prevención y atención de emergencias, administración de crisis, planes de contingencia para responder a las fallas e interrupciones específicas de un proceso y capacidad de un retorno a la operación normal.

En la actualidad, es tenido en cuenta que la formación profesional debe cubrir procesos de adaptación al cambio, y aumentando su valor, este se ve reflejado en la cartera en el mismo aumento del precio de los productos y aunque en este contexto podrían mejorar las perspectivas ante cualquier situación adversa que presente y/o genere riesgos. Para el manejo de la cartera, todos estos factores provienen de las modificaciones que haga la ley para el cumplimiento de la misma, por ejemplo: cuando se modifica el cobro de un impuesto no encontrarse fallas debido a la transparencia que se muestre, nuevamente se deben contemplar las inconsistencias de información que ante la falta de cultura en la transmisión de la misma, puede llegar a generar molestias con el consumidor final que en últimas es el que mayor se ve afectado en los procesos de cambios.

vii) Gestionar los riesgos en forma integral aplicando diferentes estrategias que permitan llevarlos hasta niveles tolerables.

De manera subjetiva, todos los seres humanos manejamos diferentes niveles de tolerabilidad y esto dependiendo la situación que se nos presente.

Aunque este punto pudiera contemplar el manejo en equipo que debe llevar la concatenación de todos los procesos de venta, culminando en el pago de las primas, siempre es bueno contar con las mejores herramientas para llevar a cabo, con éxito, la gestión de cartera y es aquí donde se encuentra también su punto débil, debido que si no existen las herramientas necesarias para llevar a cabo y valga decir; con calidad, la cobranza y manejo del cliente, no es posible que se obtengan buenos resultados.

viii) Divulgar entre los funcionarios que intervienen en los procesos respectivos, los mapas de riesgos y las políticas definidas para su administración.

Desde la academia se inculca a las personas a que sean buenas generadoras de ideas productivas y que puedan satisfacer un bien común, de manera que apunten a ser productoras de empleo, pero muchas veces se quedan en sólo ideas que nunca se vendieron ó se vendieron mal y por ende tampoco se compraron.

De la misma forma, ocurre con los modelos de control interno que a pesar de su buen diseño, su estructura única y bien acomodada a las necesidades del negocio, se quedan en sólo papel, pues ante su falta de divulgación, los analistas de cartera pueden seguir pecando por su falta de conocimiento, debido a que muchas empresas han llegado a pensar que esta información sólo es de niveles directivos.

ix) Registrar, medir y reportar los eventos de perdidas por materialización de riesgos.

Aunque esto redundante en lo ya descrito como provisión de cartera, es bueno recalcar que uno de los factores que lleva al éxito a una empresa consiste en tener bajo control sus pérdidas en todos los escenarios posibles.

En esto, la cartera tiene una ventaja y es su constante comparación con la producción emitida, lo cual permite llevar este control y realizar las estadísticas necesarias que generan indicadores de referencia para el manejo de estas operaciones.

x) Hacer seguimiento a través de los órganos competentes, estableciendo los reportes ó acciones de verificación que la administración de la entidad y los jefes de cada órgano considere pertinentes.

Siempre he estado de acuerdo con el concepto: **el precio de la libertad es la eterna vigilancia**. Por eso, apoyado por los modelos de consecución de calidad (normas ISO, etc.), los modelos de control interno deben centrarse en realizar un seguimiento constante, consistente en no estar conforme con lo que se establece hoy, sino que mediante la pro actividad estar atento a las necesidades cambiantes y en especial, el área de cartera debe estar siempre cambiante en las facilidades que se le deben brindar al cliente para que haga el pago a sus productos.

xi) Definir planes de mejoramiento.

Aunque también pueda tomarse como repetitivo este concepto, la mejor estrategia siempre consistirá en estar un paso delante de cada situación que se presente y genere riesgo a la operación.

Con todos los riesgos expuestos y las recomendaciones dadas por los entes gubernamentales, se puede interpretar que, similar a otras áreas, el modelo que se implemente debe estar basado a partir de la presentación de los fraudes y sus modalidades.

Siempre se debe buscar identificar todos los temas posibles en pro de que el modelo que se aplique cubra lo máximo posible, las eventualidades que producen riesgo.

Pero, el factor más riesgoso es el que se encuentra dentro de la organización, aquel que conoce todos los procesos y maneja toda la información necesaria para cambiar el punto de equilibrio del control.

Se puede sugerir que a estos elementos se les debería remunerar mejor que a los demás, por toda su gestión reflejada en la aplicación del conocimiento a los procesos y procedimientos de control.

A pesar que la validación de esta información es propia de cada empresa, y no es de fácil divulgación, debido a los derechos existentes en la legislación colombiana referente a la confidencialidad de la información, pues nadie se atrevería a revelar los puntos débiles por los cuales se ha visto afectado, a excepción de cómo se menciona, sea un requisito legal; la presentación de los fraudes internos a partir de la divulgación de información privilegiada y el sabotaje a los aplicativos de sistemas representa el mayor riesgo en la cartera del sector. (Superintendencia Financiera De Colombia, 2009)

No importa, como ya se menciona, que se pueda hacer una elusión a la interpretación de las normas existentes, siempre el mayor detrimento se dará desde adentro de este tipo de organizaciones.

Pero se puede evaluar el por qué de estas situaciones, que parten en la mala remuneración, hasta la falta de incentivos en los trabajadores que son responsables de esta diaria operación, en su gran mayoría los analistas de cartera.

Podemos empezar desde su capacitación, en la cual debido al orden del trabajo existente se puede tener como incompleta, pues a pesar de que se necesita de toda la práctica para aumentar y desarrollar todas las competencias necesarias, para desempeñarse en este tipo de cargos.

Todo esto lo menciono, teniendo en cuenta que los procesos de selección buscan el mejor perfil para el desempeño en un cargo específico, y la evaluación de todos los antecedentes y experiencia que se requiere para el mismo, o sea, que si se falla desde este punto, el

resultado se puede traducir en la presentación de fraudes a futuro ó en el mejor de los escenarios que los modelos de control no sean adoptados.

No todo el mundo es para todas las cosas, ni todas las cosas son para todo el mundo, por eso desde el factor humano (que es el elemento principal en este proceso) nacen todas las posibilidades de fraude, se podría medir en todo tipo de estadísticas e indicadores, pero en este tipo de actividades siempre se partirá desde este factor.

Luego de la capacitación, se tiene en cuenta su relación con los clientes, específicamente con la retroalimentación que se presenta en la cotidianidad de los eventos, implicados en el recaudo de la cartera.

A algunos, se les puede dañar el corazón, pues ante el manejo de dinero e información y el volumen de la misma, junto a la inclusión de factores de índole personal, llegan a la presentación de riesgos.

Muchas veces, los modelos de control interno sólo se encargan de ver los factores exógenos que afectan la operación de cada negocio, muy poco de ver lo que pasa al interior y aunque esto es una responsabilidad propia de los cargos directivos y/o de control, el seguimiento es nulo, debido a los índices de confianza hacia los funcionarios que desempeñan esta labor, entonces, se puede presentar un choque de ideas donde la ética puede luchar con la confianza.

Claro está, todo esto lo expongo de la base en que siempre se debe contemplar el peor escenario de las situaciones, para así mismo manejar todos los factores posibles, y las medidas que se requieran.

Entonces se puede resumir que los grandes puntos que no cubre totalmente los modelos de control interno, reitero, porque no existe un modelo perfecto, siempre estarán enfocados en:

- a) Aplicativos de software,
- b) El cliente ó consumidor final,
- c) Sistemas de información y retroalimentación de la misma, y
- d) El factor humano.

Y por esto el alcance de los modelos de control internos en la cartera del sector asegurador no sólo se sujeta a factores de desarrollo externo, sino que como en cualquier otro campo del conocimiento depende en su mayoría de la interacción humana la cual, en últimas es su mayor punto débil. (Superintendencia Financiera De Colombia, 2009)

CONCLUSIONES

El alcance del control interno en la cartera del sector asegurador en Colombia, depende principalmente del factor humano como eje de su operación, éste a su vez puede basarse en diferentes modelos existentes, pero siempre correrá riesgos inherentes al manejo total de su ejercicio, los cuales pueden presentarse en repetidas ocasiones, sin embargo es necesario que se diversifiquen los esquemas al control de la cartera para que, de manera proactiva, se cuenten con verificaciones específicas que ayuden a innovar y mejorar un recaudo sano a las primas de seguros.

Por esto, si el precio de la libertad es la eterna vigilancia, es deber de las dependencias de control interno mantenerse constantes en las verificaciones a los procesos, sin necesidad de exagerar en su funcionamiento, pero sí, otorgando parámetros en concordancia con las áreas productivas de las aseguradoras, de manera que se puedan concatenar esfuerzos para la toma de decisiones que concluyan en alcanzar los objetivos en materia de control.

Por último, se debe invertir en esfuerzos suficientes para disminuir los vacíos a la ética que llevan al surgimiento de los fraudes, concretamente en mejorar los incentivos a los recursos humanos, pues son ellos quienes cotidianamente, se encargan de la gestión de cobro, recaudo y aplicación de la ardua labor de cartera en las aseguradoras.

REFERENCIAS

Liberty Seguros S.A. (2009). *Manual de Políticas de Cartera*. Bogotá D.C., Colombia: Liberty Seguros S.A.

Fasecolda. (2010). *Comité Cartera Fasecolda Diciembre 2010*. Bogotá D.C., Colombia: Fasecolda.

Fasecolda. (2010). *Comité Cartera Fasecolda Febrero 2011*. Bogotá D.C., Colombia: Fasecolda.

Presidencia de la República (1971). *Código de Comercio*. Bogotá D.C., Colombia: Diario Oficial No. 33.339.

Superintendencia Financiera de Colombia. (2009). *Circular Externa 038 de 2009*. Bogotá D.C., Colombia: Superintendencia Financiera de Colombia.

Superintendencia Financiera de Colombia. (2009). *Circular Externa 036 de 2008*. Bogotá D.C., Colombia: Superintendencia Financiera de Colombia.