

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA DE CONTABILIDAD



**EVALUACIÓN DE LOS PROCESOS OPERATIVOS EN EL ÁREA DE
SINIESTROS Y SU IMPACTO EN LA LIQUIDEZ PARA DISEÑAR
CONTROLES INTERNOS EN LA ASOCIACIÓN AFOCAT – PERÍODO
2017**

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE

CONTADOR PÚBLICO

AUTORES

MARÍA ELIZABTEH GUTIÉRREZ SAMPÉN

YURI INDIRA GANDHI YAHIBEL MARTÍNEZ SANTAMARÍA

ASESOR (A)

MG. FLOR DE MARÍA BELTRAN PORTILLA

Chiclayo, 2019

DEDICATORIA

A Dios, por estar conmigo siempre dándole fortaleza a mi vida, por darme ese ímpetu para seguir adelante y por permitir me llegar a este momento especial de mi vida, por los logros y los momentos difíciles que me ha enseñado a valorar cada día.

A mi madre y a mi hijo que son los pilares fundamentales de lo que soy, por su perseverancia, comprensión y apoyo incondicional en todo mi trayecto estudiantil para convertirme en una profesional.

A mi padre que, aunque ya no esté aquí, siempre lo tendré presente en mi vida.

A mis hermanos y sobrinos, quienes son y serán siempre mi motivación, e inspiración y parte fundamental de mi vida.

MARIA GUTIERREZ

A Dios, por protegerme y darme fuerzas para superar obstáculos y dificultades a lo largo de mi camino.

A mis dos hijos quienes son el motor y fuerza para cumplir mis metas.

A mis queridos padres quienes han sabido inculcarme buenos valores, lo cual me han permitido seguir adelante.

A mis hermanas que están junto a mí brindándome su apoyo incondicional y demostrándome que siempre podre contar con ellas.

YURI MARTÍNEZ

AGRADECIMIENTO

A Dios, por estar conmigo en cada paso que doy, y por haber puesto en mi camino a mi querida amiga Yuri Martínez, quién con sus consejos, incentivos y conocimientos hicieron posible seguir adelante, y porque sin el equipo que formamos no hubiera logrado esta meta y por demostrarme que podemos seguir siendo grandes amigas.

A mi asesora, profesora Mg. Flor de María Beltrán Portilla, por su valioso aporte y conocimientos brindados para la elaboración y culminación de esta investigación.

A la universidad, profesores y amigos, por sus conocimientos que me transmitieron en el desarrollo de mi formación profesional.

MARÍA GUTIÉRREZ

A Dios por acompañarme todos los días de mi vida y por permitirme seguir adelante con este proyecto. A mi amiga y compañera de estudios María Gutiérrez, por su cariño y hermandad demostrada en todo momento.

A mi asesora y profesora Mg. Flor de María Beltrán, por su paciencia y amor puesto en todo el proceso de investigación inspirándonos con los logros profesionales que han alcanzado.

Agradezco de corazón a USAT y a los profesores que ayudaron en la formación académica para hacer de mis sueños una realidad.

Y a mis amigos y compañeros de aula que sin la colaboración de todos ustedes no hubiera sido posible alcanzar mi meta.

YURI MARTÍNEZ

Resumen

La Aseguradora AFOCAT atraviesa una problemática respecto a la evaluación de los procesos operativos en el área de siniestros y su impacto en la liquidez, para lo cual se pretende diseñar controles internos que logren detectar los posibles riesgos en cuanto al nivel de siniestralidad y los pagos concernientes de las indemnizaciones a los beneficiarios que han sufrido accidentes de tránsito. Por tal razón, se planteó como objetivo diseñar controles internos que permitan evaluar los procesos operativos en el área de siniestros; mediante el cual se logre identificar los riesgos potenciales en la Asociación AFOCAT durante el periodo 2017. En este caso, se desarrolló un estudio de tipo aplicada – no experimental, considerando un diseño descriptivo en la cual se determina que un proceso operativo claro y bien definido es importante para identificar las deficiencias de algunos de los procesos de control en la asociación que pueden ser mejorados con el fin de que las mejoras puedan incidir de manera positiva en la liquidez de la asociación y evitar de esta manera retrasos en los pagos de los siniestros ocurridos con los afiliados de AFOCAT de la ciudad e Chiclayo. A través de los resultados se ha determinado que AFOCAT para el año 2015 tuvo pagos pendientes de siniestros; cedió en el año 2016; de igual manera sucedió en el año 2017 donde se tuvo pagos pendientes.

Se concluye que la liquidez de la Asociación AFOCAT, muestra los siguientes resultados: la razón ácida muestra una medida más exigente que tiene la AFOCAT de su capacidad de pago para afrontar sus obligaciones de corto plazo, por otra parte, el ratio de capital de trabajo muestra la falta de capacidad económica que tiene la AFOCAT para operar en el día a día. Por lo tanto, se evidencia las dificultades que tiene la asociación en cuanto a la liquidez de la misma.

Palabras clave: Procesos operativo, control interno, liquidez.

Abstract

The AFOCAT insurer is going through a problem regarding the evaluation of the operational processes in the area of losses and their impact on effective, for which purpose it is intended to design internal controls that can detect the possible risks in terms of the loss ratio and the payments involved of compensation to beneficiaries who have suffered traffic accidents. For this reason, the objective was to design internal controls to evaluate the operational processes in the area of claims; through which it is possible to identify the potential risks in the AFOCAT Association during the 2017 period. In this case, an Applied - Non-Experimental study was developed, considering a descriptive design in which a clear and well-defined operative process is determined. It is important to identify the deficiencies of some of the control processes in the association that can be improved so that the improvements can positively affect the liquidity of the association and thus avoid delays in the payment of claims occurred with affiliates of Afocat of the city and Chiclayo. Through the results it has been determined that AFOCAT for the year 2015 had outstanding payments of claims; ceded in 2016; in the same way it happened in the year 2017 where there were pending payments.

It is concluded that the AFOCAT Association's liquidity shows the following results: the acid ratio shows a more demanding measure that the AFOCAT has of its payment capacity to meet its short-term obligations, on the other hand, the working capital ratio shows the lack of economic capacity that AFOCAT has to operate on a day-to-day basis. Therefore, it is evident the difficulties that the association has in terms of its liquidity.

Keywords: Operational processes, internal control, liquidity.

Índice

Dedicatoria

Agradecimiento

Resumen

Abstract

I. Introducción	10
II. Marco teórico	12
2.1. Antecedentes.....	12
2.2. Bases teórico científicas	20
2.2.1. Control interno.	20
2.2.1.1. Definición.....	20
2.2.1.2. Tipos de control interno.....	20
2.2.1.3. Principios de control interno.	21
2.2.1.5. Métodos para efectuar el control interno.	22
2.2.1.6. Técnicas de control interno.	23
2.2.1.7. Evaluación del control interno.	23
2.2.1.8. Fases para el diseño de controles internos.....	24
2.2.1.9. Importancia del Control Interno.....	24
2.2.1.10. Los Componentes del Control Interno.....	25
2.2.1.11. Elementos del Control Interno.....	29
2.2.2. Liquidez.....	29
2.2.2.1. Definición.....	29
2.2.2.2. Beneficios de la liquidez.	29
2.2.2.3. Ratios de liquidez.	30
2.2.3. Procesos Operativos	31
2.2.3.1. Definición.....	31
2.2.3.2. Papel e Importancia de los Procesos Operativos en la Empresa.....	32
2.2.3.3. Objetivos de los Procesos Operativos.....	32
2.2.3.4. Factores de riesgo en los procesos operativos	33
2.2.3.5. Los Procesos operativos como base de la gestión en las Organizaciones.	33
2.2.3.6. Proceso operativo para asegurar la Calidad como fundamento del control interno.....	34
2.2.3.7. La gestión por procesos en la empresa.....	36
2.2.3.8. Elementos básicos que forman la estructura del proceso	36
2.2.3.9. Dimensiones de los procesos	37

2.2.3.10.	<i>Factores de un proceso.</i>	37
2.2.3.11.	<i>Clasificación y tipos de procesos.</i>	38
2.2.3.12.	<i>Objetivo de los Procesos Internos.</i>	38
2.2.3.13.	<i>Mapa de procesos como modelo de gestión.</i>	41
2.2.3.14.	<i>El Mapa de Interacciones.</i>	43
2.2.3.15.	<i>Manual de procedimientos administrativos operativos.</i>	44
2.2.3.16.	<i>Normas y políticas del proceso de operaciones.</i>	46
III.	Metodología	47
3.1.	Tipo y nivel de investigación	47
3.2.	Diseño de investigación	47
3.3.	Población, muestra	47
3.4.	Criterios de selección	47
3.5.	Operacionalización de variables	48
3.6.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos	49
3.7.	Procedimientos	49
3.8.	Plan de procesamiento y análisis de datos	49
3.9.	Matriz de consistencia	50
3.10.	Consideraciones éticas	51
IV.	Resultados y discusión	52
4.1.	Resultados	53
4.1.1.	Evaluación de los procesos operativos en el área de siniestros	53
4.1.2.	Verificación de Ingresos de la cuenta de fondos y pagos de siniestros, 2015 – 2017	56
4.1.3.	Analizar la liquidez de la Asociación	58
4.2.	Discusión	64
V.	Conclusiones	82
VI.	Recomendaciones	83
VII.	Lista de Referencias	84
Anexos		87

Índice de tablas

Tabla 1 Operacionalización de variables.....	48
Tabla 2 Matriz de consistencia.....	50
Tabla 3 Deficiencias del flujo de operaciones en el área de Procuraduría de la Asociación de Fondos contra accidentes de tránsito.....	54
Tabla 4 Ingresos y Pagos de Siniestros 2015, 2016, 2017.	56
Tabla 5 Liquidez general.....	58
Tabla 6 Razón ácida.....	59
Tabla 7 Prueba defensiva - indicador de caja.....	60
Tabla 8 Capital de trabajo.....	61
Tabla 9 Análisis de los ratios de liquidez de los años 2015,2016 y 2017 en la asociación AFOCAT.....	62
Tabla 10 Perfil del asesor legal AFOCAT.....	68
Tabla 11 Perfil de Auditoría Médica en AFOCAT.....	69
Tabla 12 Perfil del Procurador de AFOCAT.....	70
Tabla 13 Autorización de Requerimiento para el pago de siniestros.....	79
Tabla 14 Tarjeta de control AFOCAT.....	80
Tabla 15 Guía de seguimiento para el procurador.....	81
Tabla 16 Balance de comprobación de saldos al 31 de diciembre del 2015.....	88
Tabla 17 Balance General al: 31 de Diciembre del 2015.....	90
Tabla 18 Balance de comprobación de saldos Al 31 de diciembre del 2016.....	91
Tabla 19 Balance General al: 31 de Diciembre del 2016.....	93
Tabla 20 Balance de comprobación de saldos Al 31 de diciembre del 2017.....	94
Tabla 21 Balance General al: 31 de diciembre del 2017.....	96
Tabla 22 Estados de situación financiera el 31 de diciembre 2017 - 2016 - 2015.....	97

Índice de figuras

Figura 1 Matriz de mitigación de los riesgos.	26
Figura 2 Relación entre objetivos y componentes.	28
Figura 3 Orientación al servicio a la satisfacción del cliente.	35
Figura 4 Esquema del método sistemático de mejora de procesos.	40
Figura 5 Mapa de procesos: Esquema general.	42
Figura 6 Esquema de interacciones de procesos.	44
Figura 7 Manual de procedimientos administrativos operativos.	45
Figura 8 Diagrama de flujo de operaciones en el área de Procuraduría de la Asociación de fondos contra accidentes de tránsito.	53
Figura 9 Egresos de siniestros AFOCAT.	57
Figura 10 Liquidez general.	58
Figura 11 Razón ácida.	59
Figura 12 Prueba defensiva - indicador de caja.	60
Figura 13 Capital de trabajo.	61
Figura 14 Estructura orgánica propuesta.	67
Figura 15 Indemnización por muerte.	75
Figura 16 Reembolso de gastos de sepelio.	75
Figura 17 Reembolso de gastos médicos.	75
Figura 18 Incapacidad temporal o Invalidez permanente, parcial o total.	76
Figura 19 En caso de accidentes.	76
Figura 20 Flujo grama de diseño de control interno en el área de siniestros de la Asociación AFOCAT.	77

I. Introducción

Uno de los problemas que enfrentan las aseguradoras son la falta de un control interno, facultad de regulación, legislación, supervisión como también la falta de liquidez que a veces dificulta la atención de siniestros generados por accidentes de tránsito.

El desarrollo de la presente investigación es importante debido a que permitirá a la empresa tener un plan de organización dentro de la empresa, con el fin de salvaguardar sus activos, verificar la corrección y confiabilidad de sus datos contables y promover la eficiencia operacional.

En Paraguay, en la revista Deloitte (2015), usualmente las pequeñas y medianas empresas no cuentan con un sistema de administración bien definido, donde muchas veces los objetivos y planes no se encuentran por escrito, sino que se trabajan de manera empírica; solucionando problemas conforme se presentan, invirtiendo sin planificación, creando departamentos a medida que surgen las necesidades, entre otras cosas.

En el Perú, Las Empresas Públicas de Saneamiento (EPS), utilizan recursos humanos, materiales y financieros; los que al ser explotados inadecuadamente originan serios problemas en la prestación de servicios a la comunidad que realizan este tipo de empresas. Por lo que en su artículo Domingo (2017), propone al control interno para que integre los planes de organización y todos los métodos, procedimientos y sistemas que funcionalmente se siguen en este tipo de entidades como forma de conocer y proteger sus recursos.

La aseguradora AFOCAT objeto de estudio, viene presentando situaciones problemáticas en el área de siniestro, el hecho generador es que esta institución no ha diseñado controles internos que evalúen los procesos operativos en las áreas de mayor riesgo y la falta de liquidez, que permita cuantificar las actividades de control; a su vez carece de supervisión por la Superintendencia Nacional de Salud – SUSALUD. Razón por la cual nos formulamos la siguiente pregunta: ¿Evaluar los procesos operativos en el área de siniestros y su impacto en la liquidez, permitirá diseñar controles internos que identifiquen los riesgos en la Aseguradora “AFOCAT” durante el periodo 2017?

En este caso, Mantilla (2013) nos expresa que el control interno solamente nos puede proveer una seguridad razonable de que puedan lograrse dichos objetivos en una entidad, más no una seguridad absoluta; ya que su proceso implica diligencia y está sujeto a errores en juicio y a incumplimientos resultantes de fallas humanas.

Rocafort y Ferrer (2014), nos expresa que los índices de liquidez agrupan el efectivo disponible y el total de activos corrientes, los que se encuentran relaciones con el rubro de los pasivos corrientes. De la misma manera fortalecen la evaluación en la capacidad de la empresa para cubrir con deudas en un corto tiempo. A mayor porcentaje este índice permite tener una capacidad de pago mayor, así mismo si este índice presenta un excesivo porcentaje permitirá deducir que la gestión financiera no es la correcta ya que se puede apreciar un elevado efectivo el cual no está siendo invertido.

Milian y Vilela (2015) en su investigación, los autores pretenden dar a conocer de manera práctica que los controles internos son la base donde descansan las actividades y operaciones de una entidad; es decir, que las actividades de producción, distribución, financiamiento, administración, entre otras, son regidas por el Control Interno; es útil porque demuestra que el control interno es un instrumento de eficiencia y no un plan que proporciona un reglamento, por ello su diseño debe ser de acuerdo a la realidad que atraviesa la empresa.

En la presente investigación se evaluaron los procesos operativos al analizar cada procedimiento que lleva a cabo la empresa, identificando las principales deficiencias de la misma y las acciones correctivas. Se verificó si los egresos de la cuenta de fondos cubren los pagos de siniestros registrados en la identificación de los ingresos y pagos de siniestros descritos en los resultados. Se analizó la liquidez de la empresa con relación a la falta de pagos de cobertura de las indemnizaciones, utilizando los principales ratios de liquidez, se pudo obtener la situación actual de la empresa. Por último, se diseñaron controles internos para el proceso de siniestros considerando como algunas de las etapas importantes la evaluación de documentos por el área legal y la auditoría médica donde se debe realizar la evaluación de documentos con el fin de determinar si el pago de siniestro procede.

A razón de las necesidades previstas en las conclusiones se procedió a diseñar un control interno en el área de siniestro, detallado en el manual de procedimientos respecto a los procedimientos descritos en el control interno, los cuales son indemnización por muerte, reembolso de gastos de sepelio, reembolso de gastos médicos, incapacidad temporal o invalidez permanente, parcial o total y el proceso que se debe llevar a cabo en caso de un accidente. Por último, se diseñó un manual de funciones y responsabilidad, que les permitirán a los trabajadores tener en cuenta sus labores específicas y las competencias que deben tener, así como también un manual de políticas, que le permitirá a la empresa mejorar sus procesos eficientemente y la vinculación con la sociedad.

II. Marco teórico

2.1. Antecedentes

Sigüenza y Villanueva (2016), en su tesis de pregrado “Implementación de procesos operativos en el área cuentas por cobrar para mejorar la liquidez de la empresa Agroex S.A”. Universidad Privada del Norte-Trujillo.

Planteó como objetivo demostrar que los Procesos Operativos en el área de cuentas por cobrar mejora la liquidez de la entidad en estudio, la investigación realizada permitió diseñar procesos operativos eficientes con la finalidad de controlar, gestionar y registrar los movimientos dentro de esta área. La metodología se centra en un estudio descriptivo, de diseño no experimental, se utilizó el cuestionario, la entrevista y el análisis documental para la recolección de datos. Para determinar si este proceso tiene un impacto en la liquidez de la empresa, se han utilizado herramientas y establecido políticas para contribuir en la mejora de resultados. La importancia del estudio radica en la evaluación, aplicación y supervisión de políticas adecuadas en el proceso y organización de la empresa, que permitan asegurar una optimización y mejora continúa en la gestión de la empresa. Se puede concluir que, la implementación de un sistema de gestión de procesos es de vital importancia dentro de una compañía ya que minimiza la posibilidad de la existencia de riesgos y/o fraudes; generando una mayor liquidez y permitiendo a la gerencia tomar decisiones que contribuyan al crecimiento de la misma (Sigüenza y Villanueva, 2016).

Comentario:

Por lo expuesto, dentro de los hallazgos obtenidos se evidencia que gracias al diseño e implementación de procesos operativos en un área específica de la empresa posibilita un mejor control de los procesos y maximiza la rentabilidad; es útil porque generó un mayor alcance de la importancia del análisis y diseño de procesos operativos para el incremento de la rentabilidad y la reducción de riesgos.

Verona y Wong (2016) en su investigación de pregrado “El control interno en la aplicación de medidas preventivas para la reducción de riesgos en los procesos operativos de compras y producción en el molino la estrella SAC”. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo-Lambayeque.

Plantearon como propósito de su estudio un modelo de detección de riesgos en una empresa molinera de arroz, a partir de información recopilada en las áreas de compras y producción, y con ayuda de las técnicas de entrevista personal y cuestionarios; a fin de elaborar una matriz que permita brindar información sobre los riesgos existentes en las áreas mencionadas, incluyendo la justificación económica de los mismos, para una acertada toma de decisiones por parte de la gerencia. La metodología del trabajo, se inicia con la aplicación de un método de evaluación de riesgos con una escala de valoración y posteriormente se da la propuesta de medidas preventivas para la prevención y reducción de riesgos en las áreas de compra y producción del Molino La Estrella SAC. El estudio concluye que el molino no cuenta con un sistema de control interno, se detectó que la empresa opera sin ningún manual de procedimientos, ni cuenta con políticas organizativas que le permitan optimizar sus recursos. Al evaluar el área de compras deducimos que debe haber transparencia en la selección de proveedores, porque de lo contrario, se generan conflictos de intereses por parte del personal involucrado en el proceso y muchas irregularidades, el no tener un orden se presta a que los procesos se realicen fuera de tiempo, lo que retrasa el proceso de producción (Verona y Wong, 2016).

Comentario:

Por lo tanto, la investigación es relevante porque permite entender al control interno como un plan de organización y conjunto de métodos y procedimientos, que aseguran la protección de los activos, la fidelidad de los registros contables y el desarrollo de la actividad de forma eficaz según las directrices de la dirección; es útil porque genera conocimientos prácticos de cómo se debe diseñar el manual de control interno para favorecer el nivel de liquidez de la asociación AFOCAT.

Páucar (2016), en su investigación de pregrado “Control interno financiero y su efecto en la liquidez de la empresa ferretera Julio Lau S.A”. Universidad César Vallejo-Trujillo.

Planteó como propósito de su estudio verificar y analizar el sistema de control interno financiero y su efecto en la liquidez de la empresa. La metodología se fundamentó en una investigación descriptiva de diseño no experimental, se aplicó entrevista al gerente general y posteriormente al encargado del área de caja, como también se hizo un análisis documental, así mismo se tuvo como población a la empresa y como muestra al área de caja. Los resultados evidencian que las deficiencias que existen, donde se obtuvo la información

documentaria de la empresa sobre los estados financieros, se observó que en el 2014 la empresa contó con una liquidez de S/6.11 y en el 2015 hubo una disminución a S/5.54, esto puede generar en el futuro problemas en la empresa para cumplir con sus obligaciones a corto plazo, y esto es debido a la falta de un adecuado control interno financiero en el área de caja y de no contar con los registros de cobros y pagos actualizados. Se concluye que si se implementa un sistema de control interno que contenga un respectivo manual de políticas y procedimientos se lograría tener un mejor control en el área donde existen deficiencias, para de esa manera lograr mejoras en la liquidez de la empresa (Páucar, 2016).

Comentario:

Por lo cual, aunque una compañía pueda vender mucho y generar interesantes ganancias, si no puede cobrar a tiempo a sus clientes, pronto podría verse envuelta en problemas financieros, como la falta de recursos para pagar sus obligaciones inmediatas: desde el pago de servicios hasta salarios para sus trabajadores, por ello es necesario que los procesos operativos internos se enfoquen en mantener la solvencia de la empresa; la utilidad del estudio radica en que los hallazgos servirán como fundamento para demostrar que la evaluación de los procesos operativos si genera un mejor nivel de rentabilidad y favorece un diseño eficiente de control interno en la empresa.

Esquivel (2016), en su investigación de pregrado “El sistema de control interno en el área de caja y la mejora en la liquidez de la empresa Lucky Global Fashion S.A.C. de Trujillo, durante el primer semestre del año 2016”. Universidad Privada del Norte-Trujillo.

Planteó como propósito diseñar un sistema de control interno para el área de caja con el fin de mejorar la liquidez de la entidad en estudio. La metodología del estudio se fundamenta en una investigación de tipo descriptivo, de diseño no experimental, el cuestionario y la entrevista fueron los instrumentos para la recolección de datos. Los resultados evidencian que, en el diagnóstico realizado a los procesos operativos del área de caja, así como de la liquidez de la empresa, se hallaron diversas deficiencias al no contar con un adecuado procedimiento para el control del pago a los proveedores, el llenado incompleto de la planilla de movilidad en cada punto de venta y la cancelación de gastos que no guardan relación con la actividad de la empresa. Se concluye que la implementación del sistema de control interno mejora la liquidez de la empresa, ya que al aplicar el ratio de razón corriente se puede observar que en el primer semestre del periodo 2015 se cuenta con S/ 1.77 por cada

sol de deuda y para el primer semestre del año 2016 ha incrementado esta razón en S/ 1.94, por lo tanto se observa una variación favorable de S/ 0.17, ya que al implementar el sistema de control interno al área de caja se evita la doble cancelación a proveedores, se verifica el correcto llenado de la planilla de movilidad y sobre todo se cancela los gastos que guardan relación con el giro de la empresa, evitando gastos innecesarios (Esquivel, 2016).

Comentario:

En tal sentido, el autor considera que actualmente las organizaciones le dan al control interno no solo por su carácter preventivo, sino también por su gran eficacia en el apoyo de la gestión empresarial; es útil porque en los hallazgos finales se demuestra que los controles internos representan una fuente importante de información y apoyo a las decisiones, por ello al diseñar controles internos en la asociación AFOCAT se logrará obtener los resultados esperados.

Milian y Vilela (2015) en su tesis de pregrado “El control interno del área de compras y su influencia en la liquidez de la empresa Agronegocios Andrea S.R.L. Lambayeque”. Universidad Señor de Sipán-Pimentel.

Plantearon como propósito determinar la influencia del control en el área de compras, y se justifica por que permitió un eficiente control en el área de compras por lo tanto resultados rentables. El tipo de investigación es descriptiva, propositiva y diseño no experimental las cuales se aplicó los instrumentos a una población y muestra de once personas, utilizando técnicas de análisis de documentos, observación, entrevista y el análisis documental. La información obtenida permitió llegar al resultado de que no se lleva un adecuado control en el área de compra por que no se ha establecido procesos administrativos, políticas de control. Se concluye que el control interno del área de compras si influye en la liquidez de la empresa Agronegocios Andrea SRL, por lo tanto, es recomendable que la empresa adopte la propuesta que hemos planteado para una mejor efectividad de su control y así obtener un mejor resultado empresarial.

Comentario:

En tal sentido, el autor pretende dar a conocer de manera práctica que los controles internos son la base donde descansan las actividades y operaciones de una entidad; es decir, que las actividades de producción, distribución, financiamiento, administración, entre otras, son regidas por el control interno; es útil porque demuestra que el control interno es

un instrumento de eficiencia y no un plan que proporciona un reglamento, por ello su diseño debe ser de acuerdo a la realidad que atraviesa la empresa, en este caso, primero se realizará la evaluación de los procesos operativos de la asociación AFOCAT para luego medir su impacto en la liquidez y diseñar estrategias de control interno.

Salirrosas (2015), en su tesis de pregrado “El sistema de control interno y su incidencia en la mejora de la gestión económica y financiera de las AFOCATS en el distrito de Trujillo”. Universidad Nacional de Trujillo-Trujillo.

Planteó como objetivo determinar la incidencia del sistema de control interno en la mejora de la gestión económica y financiera de AFOCAT – Trujillo, en el marco de las normas de control, y los nuevos paradigmas de gestión. La metodología fue de tipo descriptivo, de diseño no experimental, para la recolección de datos se aplicó una encuesta y se realizó el análisis documental de los estados financieros. Los resultados evidencian que el sistema de control interno de AFOCAT- Trujillo fue deficiente e ineficaz; siendo sus principales deficiencias la falta de herramientas de gestión debidamente aprobadas y acorde con su realidad, falta de procedimientos de control en el área de ventas y falta de capacitación al personal. Se concluye que al comparar las áreas de AFOCAT del año 2013 con las del 2014 en la que se implementan las políticas de control interno, se ha podido observar que dichas políticas incidieron positivamente en la gestión de AFOCAT – Trujillo en el año 2014, la implementación de un adecuado sistema de control interno, si mejoró significativamente la situación económica y financiera de AFOCAT (Salirrosas, 2015).

Comentario:

El estudio es relevante porque demuestra que la falta de un adecuado control interno es un problema por el que atraviesan muchas empresas y es el origen de otros problemas mayores como la falta de liquidez y baja rentabilidad, por lo cual cuando se pretende mejorar aspectos inmersos en los procesos internos de una empresa, se debe partir de una adecuada evaluación de dichos procesos; la utilidad del estudio parte que sirvió como referencia para el diseño del control interno en la actual empresa en estudio por pertenecer al mismo rubro empresarial.

Pérez (2014), en su tesis de pregrado “Evaluación del proceso de crédito y su impacto en la Liquidez de la empresa Juan Pablo Mori E.I.R.L”. Universidad Nacional de San Martín-Tarapoto.

Planteó como propósito Evaluar el proceso del crédito basado en el carácter, capacidad, capital y condiciones, fue importante porque nos permitió establecer su impacto en la liquidez de la empresa, durante el año 2013. La investigación se realizó en base a una población, a partir de ello se describió cada una de las variables de estudio; se evaluó las variables del proceso del crédito y el impacto en la liquidez; se midió una sola vez, las mismas que se describieron y se analizaron, para luego evaluarse los procesos y finalmente se formularon las recomendaciones. La empresa no verificó correctamente los procedimientos de crédito es decir el personal encargado por alcanzar la venta ha otorgado créditos sin antes analizar su capacidad de pago y las deudas que posee con otra entidad, lo cual provoco un alto costo por la irrecuperabilidad de las cuentas por cobrar y la pérdida de un alto volumen de utilidad. En conclusión, general se diagnosticó de la situación actual de las políticas y procedimientos del otorgamiento de créditos de la empresa donde los resultados de la cartera morosa determinaron la existencia de 25 créditos a empresas del sector público que alcanzaron una morosidad de S/.128,356.87 que representa el 10 % de la cartera total (**Pérez, 2014**).

Comentario:

Por lo expuesto, existe una relación significativa entre los procedimientos de créditos y la liquidez de la entidad, por lo cual cuando una empresa dentro de sus políticas de créditos no considera acciones estratégicas enfocadas en la recuperación de cuentas vencidas o cuando no realiza una planificación adecuada, esto se traducirá en la falta de liquidez para hacer frente a sus obligaciones internas y externas; es útil porque genera conocimientos teóricos y prácticos sobre los controles internos y las estrategias que mejoran la liquidez de la empresa, que pueden ser de gran utilidad para su propuesta en la asociación AFOCAT.

Guevara (2014), en su investigación de pregrado “Los procesos operativos y la liquidez en el Banco Nacional de Fomento oficina especial baños”. Universidad Técnica de Ambato – Ecuador.

Planteó como objetivo central proponer la implementación de un modelo de control interno a los procesos misionales, con los cuales el banco nacional de fomento oficina especial baños podrá alcanzar de manera práctica y cumpliendo tiempos las metas establecidas. La metodología del estudio fue de tipo aplicado, de diseño cuasi-experimental, para la recolección de datos se aplicó una encuesta y una entrevista. Los resultados evidenciaron que se detecta una deficiente aplicación de los procesos operativos en un

76.92% por el desconocimiento de los mismos ya sea por falta de revisión de los diferentes procesos o a la falta de capacitación del personal, a más de aquello, no existe una estandarización en los procesos, cada oficina los realiza como cree conveniente, muchas veces por la inexistencia de los mismos ocasionando incumplimientos en su ejecución. Se concluye que tanto el nivel de recaudaciones, como de recuperación de la cartera se encuentran en un nivel medio según los encuestados es decir el 84,62% y el 92,31 de ellos respectivamente dicen que se encuentra en un nivel medio lo que ocasiona que el retorno del dinero no se de en los niveles óptimos para obtener una liquidez que permita atender a clientes y usuarios con sus requerimientos (Guevara, 2014).

Comentario:

En tal sentido, la investigación demuestra la relación que existe entre los procesos operativos y el nivel de liquidez, por tal cuando no se realiza una adecuada evaluación de los procesos operativos la empresa desconoce su situación real y las decisiones tomadas producen resultados negativos que inciden directamente en la capacidad de hacer frente a las obligaciones internas y externas; en este sentido, el estudio es útil porque los resultados encontrados sirven de referencia para la presente investigación realizada en la asociación AFOCAT donde se tomara en cuenta la metodología utilizada para la evaluación de los procesos operativos.

Chuza y Martillo (2013), en su tesis de pregrado “Estudio y mejora de los procesos operativos y rentabilidad en la producción de parabrisas laminados en la ciudad de Guayaquil”. Universidad de Guayaquil – Ecuador.

Plantearon como propósito del estudio realizar un estudio de los procesos operativos de la entidad en estudio para mejorar las deficiencias encontradas en los controles internos. La metodología se centró en una investigación exploratoria, de diseño no experimental, para la recolección de datos se utilizó una encuesta y entrevista la cual se aplicó en una muestra conformada por los trabajadores de la entidad. Los resultados evidencian que actualmente en la entidad los procesos operativos para la producción de parabrisas son deficientes, el 85% de los trabajadores afirman que la mayor parte del tiempo la empresa no cuenta con la liquidez necesaria para cubrir los costos de la producción. Se concluye que es necesario implementar acciones de mejora en los procesos operativos con el fin de mejorar la liquidez, con lo cual se logrará garantizar la operatividad diaria de la entidad, además el adecuado manejo de los

procesos operativos permitirá diseñar los controles internos con el fin de optimizar la productividad e incrementar la rentabilidad (Chuza y Martillo, 2013).

Comentario:

La investigación evidencia que la falta de liquidez es un problema que surge en la empresa por la inadecuada evaluación de los procesos operativos y la falta de control interno, estas deficiencias impactan en el bajo nivel de rentabilidad, poniendo en riesgo la operatividad diaria y futura de la organización; por tal la utilidad del estudio radica en que a través de los hallazgos encontrados se logró identificar que los procesos operativos al ser evaluados de manera periódica logran generar un impacto positivo en la liquidez y rentabilidad de la empresa, lo que prueba la validez del presente estudio realizado en la asociación AFOCAT.

2.2. Bases teórico científicas

2.2.1. Control interno.

2.2.1.1. Definición.

Mantilla (2013) nos expresa que el control interno solamente nos puede proveer una seguridad razonable de que puedan lograrse dichos objetivos en una entidad, más no una seguridad absoluta; ya que su proceso implica diligencia y está sujeto a errores en juicio y a incumplimientos resultantes de fallas humanas.

El control interno incluye el Plan de Organización de todos los métodos y medidas de coordinación fijados por una empresa para salvaguardar sus activos, verificar la corrección y confiabilidad de la información contable, promover la eficiencia operacional y la adhesión a las políticas gerenciales establecidas, es decir, un sistema de control interno va más allá de aquellos asuntos que se relacionan directamente con el área de contabilidad y finanzas (Estupiñán, 2015).

El Control Interno es el conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, procedimientos y métodos, incluido el entorno y actitudes que desarrollan autoridades y su personal a cargo, con el objetivo de prevenir posibles riesgos que afectan a una entidad pública. Se fundamenta en una estructura basada en cinco componentes funcionales: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control gerencial, información y comunicación, y supervisión. (Fonseca, 2013)

En conclusión, un sistema de control interno deberá ser planeado, es una trama bien pensada de métodos y medidas de coordinación que funcionan con fluidez, seguridad y responsabilidad que garantiza la protección de los recursos contra el fraude, el desperdicio y el uso inadecuado.

2.2.1.2. Tipos de control interno.

Barquero (2013), manifiesta que el control interno según sus objetivos se clasifica en tres tipos:

Control interno administrativo u Operacional: es aquel plan de organización, de todos los métodos y medidas adoptadas de la entidad, cuyo fin es promover la eficiencia operacional y la adhesión a las políticas gerenciales establecidas.

Control interno contable: es diseñado para verificar la corrección y confiabilidad de la información contable que permita un registro y resumen adecuado de las operaciones financieras autorizadas. La implantación y mantenimiento de los controles internos contables, corresponden incuestionablemente al departamento de contabilidad.

Verificación Interna: está formado por los procedimientos contables o los controles físicos, estadísticos o de comparación y análisis de variaciones de cuentas, índices y de otra clase, diseñados para salvaguardar los activos contra desfalcos y otras irregularidades similares o contra pérdidas o derroches evitables.

El departamento de contabilidad es generalmente responsable de diseñar, implementar y mantener aquellos sistemas de verificación interna que puedan lograrse a través de los procedimientos contables o mediante una apropiada segregación de las labores con otras áreas operativas o de vigilancia. La coordinación entre departamentos es, sin duda, extremadamente necesaria para lograr un sistema eficiente y eficaz de control interno.

2.2.1.3.Principios de control interno.

Barquero (2013), indica que se deben tener en cuenta los principios de control interno que tradicionalmente se conocen como:

División del trabajo: consiste en dividir entre varias personas o áreas una operación determinada de tal forma que esta no se inicie ni termine en la misma persona o área, lo que posibilita que los segundos verifiquen y conozcan el trabajo que realicen los primeros. El primer objetivo es lograr que el trabajo contable y otras operaciones estén tan subdivididas que ninguna persona tenga el control completo de los cobros e ingresos, los pagos, las compras, los gastos, elaboración de planillas y las ventas. El segundo objetivo es descubrir errores y fraudes, para lograrlo es primordial la separación de la contabilidad y las operaciones; con esto se logra que la misma persona que realiza una operación no sea la misma que la registre contablemente.

Fijación de responsabilidad: Consiste en que toda persona, área, etc. tenga fijada documentalmente y conozca la responsabilidad, no solo de sus funciones si no de las demás áreas relacionadas con estos.

El cargo y descargo: están directamente relacionados con ceder y aceptar la responsabilidad de un recurso en cada operación o transacción, debe quedar totalmente claro, mediante la firma en los documentos correspondientes quien recibe y quien entrega, en que

cantidad y que tipo de recurso. Esto va a permitir al personal o área encargada asumir totalmente la responsabilidad oficial por la custodia de algo, además posibilita exigir responsabilidad incluso legal en caso de pérdidas, sustracciones y desvíos.

2.2.1.4. Objetivos del control interno.

Según Lara (2014) el control interno sigue una estructura que consiste en las políticas y procedimientos establecidos para proporcionar seguridad razonable de poder lograr los objetivos específicos de la entidad. Existen tres tipos de categorías de objetivos:

1) La primera categoría está orientada a ver los objetivos empresariales básicos en una entidad incluido los objetivos de rendimiento, de rentabilidad y la de salvaguardar los recursos.

2) La segunda categoría relacionada con la preparación, elaboración y publicación de los estados financieros con carácter de confiabilidad.

3) La tercera categoría se refiere al cumplimiento de las leyes y normas a las que se encuentra sostenida la entidad. Cada categoría se relaciona entre sí, aunque distintas a la vez.

Además, según el IMCP (Instituto Mexicano de Contadores Públicos) los objetivos de control interno son:

- Obtención de información financiera confiable.
- Protección de los activos de la entidad.
- Promoción de la eficiencia de operación y adhesión a las políticas.

2.2.1.5. Métodos para efectuar el control interno.

Ayala (2014), indica que los métodos para efectuar el control interno son tres:

Método descriptivo: Consiste en la explicación, por escrito, de las rutinas establecidas para la ejecución de al distintas operaciones o aspectos específicos del control interno. Es decir, es la formulación de la memoranda donde se transcriben los distintos pasos de un aspecto operativo.

Método de cuestionarios: En este procedimiento, se elabora, previamente, una relación de preguntas sobre los aspectos básicos de la operación de la operación a investigar y, a continuación, se procede a obtener las respuestas a las mismas.

Método gráfico: Tiene como base la esquematización de las operaciones mediante el empleo de dibujos, flechas, tablas, figuras geométricas, etcétera. En estos dibujos deben representarse departamentos, formas, archivos, etcétera, para indicar y explicar los flujos de las operaciones. Cuando no se utilizan los cuestionarios de control interno, debe prepararse en su lugar una descripción del flujo de las operaciones, con base en los registros de la división de responsabilidades.

2.2.1.6. Técnicas de control interno.

Perdomo (2014), menciona que las técnicas de control interno son el conjunto de actividades que se emplean para prevenir, detectar y corregir errores o irregularidades que pueden ocurrir al procesar y registrar transacciones.

Haciendo uso de los papeles de trabajo se deben enumerar todas las técnicas de control utilizadas por la empresa a cada función, para poder obtener una certeza razonable de que el objetivo de control interno se logra total o parcialmente.

Los gráficos de las transacciones, los memorándums descriptivos, el uso de cuestionarios y cualquiera otra información de respaldo con que se cuente en el archivo permanente de auditoría, sirven para documentar el nivel de entendimiento que tiene la empresa sobre sus sistemas básicos y los procedimientos usados para registrar las transacciones; solo así puede evaluarse el control interno implantado.

2.2.1.7. Evaluación del control interno.

Perdomo (2014), indica que para la evaluación del control interno se logra mediante:

La identificación específica de aquellos objetivos de control del ciclo que se alcanza satisfactoriamente, y de aquellas técnicas de control en las que se pueda confiar, al fijar el alcance de las pruebas sustantivas tentativas.

La identificación específica de los objetivos de control del ciclo que no se logran, o se logran parcialmente describiendo los riesgos.

La conclusión de que se logra un objetivo de control interno, significa que existe certeza de que pueden prevenirse o descubrirse errores o irregularidades importantes. La conclusión de que no se logra un objetivo o se logra de manera parcial, indica que la certeza razonable no existe y que, por lo tanto, pueden ocurrir errores o irregularidades que no se descubrirían o corregirían mediante la ejecución rutinaria de las técnicas mencionadas.

La evaluación del control interno es la conclusión después del estudio realizado, que dictamina si dicho control es eficaz o no, es decir, limita o impide la consecución de los objetivos. Con la aplicación de las técnicas de control interno establecidas se podrá concluir si los controles contables internos aplicados por la empresa proporcionan una seguridad razonable, limitada o no proporciona seguridad alguna de que se logre los objetivos. Si se logran, se puede depositar mayor confianza en los sistemas aplicados por la empresa, lo que conlleva consecuentemente a reducir pruebas sustantivas en esos sistemas, puesto que existe un menor riesgo de errores o irregularidades.

2.2.1.8. Fases para el diseño de controles internos

Planificación: Se inicia con el compromiso formal de la alta dirección y la constitución de un comité responsable de conducir el proceso. Comprende además las acciones orientadas a la formulación de un diagnóstico de la situación en que se encuentra el sistema de control interno de la entidad con respecto a las normas de control interno establecidas por la CGR, que servirá de base para la elaboración de un plan de trabajo que asegure su implementación y garantice la eficacia de su funcionamiento.

Ejecución: Comprende el desarrollo de las acciones previstas en el plan de trabajo. Se da en dos niveles secuenciales: a nivel de entidad y a nivel de procesos. En el primer nivel se establecen las políticas y normativa de control necesarias para la salvaguarda de los objetivos institucionales bajo el marco de las normas de control interno y componentes que éstas establecen; mientras que en el segundo, sobre la base de los procesos críticos de la entidad, previa identificación de los objetivos y de los riesgos que amenazan su cumplimiento, se procede a evaluar los controles existentes a efectos de que éstos aseguren la obtención de la respuesta a los riesgos que la administración ha adoptado.

Evaluación: Fase que comprende las acciones orientadas al logro de un apropiado proceso de implementación del sistema de control interno y de su eficaz funcionamiento, a través de su mejora continua. El sistema de control interno está a cargo de la propia entidad pública. Su implementación y funcionamiento es responsabilidad de sus autoridades, funcionarios y servidores.

2.2.1.9. Importancia del Control Interno.

El control en una empresa es fundamental para que pueda supervivir. Eslava (2013) refiere que una gran mayoría de empresas pequeñas y medianas mueren, bien sea por falta de control o un inadecuado sistema de control. Por tal motivo un sistema eficiente de control

puede proporcionar un importante factor de tranquilidad con relación a la responsabilidad de los directivos, propietarios, accionistas y los terceros interesados (Estupiñan, 2015).

2.2.1.10. Los Componentes del Control Interno.

Barquero (2013) afirma que el control interno se estructura en cinco Componentes habitualmente representados en el llamado cubo de coso que son:

a) Ambiente o de Control.

El entorno de control es la base o cimiento de todo sistema de control interno ayudando a determinar las pautas de comportamiento en la organización e influye en el nivel de conciencia del personal respecto del control (Eslava, 2013).

Es el conjunto de pautas a seguir en una entidad, forma parte de la cotidianidad; permitiendo integrarse a la conciencia y percepción de control que tengan los empleados y colaboradores. Si el ambiente de control es débil o defectuosa sus actividades de control serán altamente ineficaces (Manco, 2014).

Principales factores del ambiente o entorno de control:

Integridad y valores éticos. Eslava (2013) refiere que uno de los principales factores que fomenta la buena reputación de una entidad son los valores éticos, tales valores deben enmarcar la conducta de directivos y empleados, orientando su integridad y compromiso hacia la organización de una manera personal.

Competencia profesional. El nivel de competencia requerido para las distintas tareas en conocimientos y habilidades deberá ser especificado por la alta dirección mediante métodos de contratación de personal y una vez incorporado deberá recibir la orientación, capacitación en forma práctica.

Filosofía y estilo de dirección. Eslava (2011). Expresa que el no tomar en cuenta los aspectos de control o administración, el no tener una actitud poco propicia con un planteamiento empresarial orientado excesivamente al riesgo puede afectar el control interno.

b) Evaluación de Riesgo.

Forma parte del control interno donde la dirección analice cuales son los riesgos que pueden afectar a la entidad.

Mantilla (2013). Manifiesta que la valoración del riesgo es la identificación y el análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, constituyendo una base para determinar cómo se deben administrar los riesgos.

Eslava (2011). Señala que los riesgos son acontecimientos cuya probabilidad de ocurrencia es muy incierta causando incertidumbre. Su desarrollo debe comprender la realización de un mapa donde se identifique los diferentes tipos de riesgo.

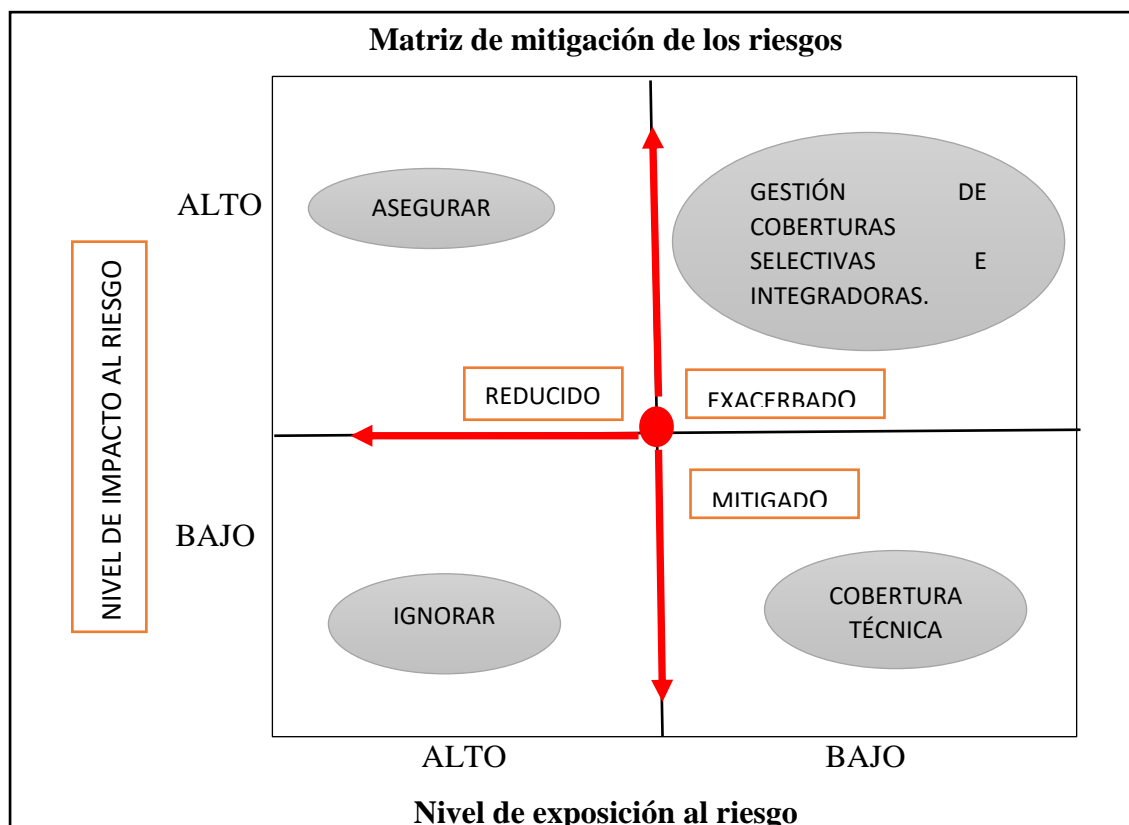


Figura 1 Matriz de mitigación de los riesgos.

Fuente: Mantilla (2013).

c) Actividades de Control.

Mantilla (2013). Declara que las actividades de control se dan a todo lo largo de la organización, en todos los niveles y en todas las funciones. Incluyendo un rango de actividades diversas como aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, revisiones de desempeño operacional, seguridad de activos y segregación de funciones.

Las actividades de control conforman una parte fundamental de los elementos de control interno. Estas actividades están orientadas a minimizar los riesgos que dificultan la realización de los objetivos generales de la organización.

Cada control que se realice debe estar de acuerdo con el riesgo que previene, teniendo en cuenta que demasiados controles son tan peligrosos como lo es tomar riesgos excesivos.

Para Estupiñan (2015). Expresa que los tipos de controles son:

Detectivos: Ejerce una función de vigilancia este actúa cuando se evaden los controles preventivos y es el más costoso.

Preventivos: Impedimento a que algo suceda, es el menos costoso.

Correctivos: Complemento del Detectivo, corrige las faltas de los preventivos.

d) Información y comunicación.

Mantilla (2013). Expresa que debe identificarse, capturarse y comunicarse información pertinente en una forma y en un tiempo que les permita a los empleados cumplir con sus responsabilidades. La comunicación efectiva también debe darse en un sentido amplio, fluyendo hacia abajo, a lo largo y hacia arriba de la organización.

Todo el personal debe recibir un mensaje claro de parte de la alta gerencia respecto a que las responsabilidades de control deben tomar seriamente.

Estupiñan (2015.) Dispone que la información adecuada y oportuna se podrá controlar una entidad y tomar decisiones correctas, para todo efecto, es preciso estar consciente de que la contabilidad nos dice, en parte, lo que ocurrió, pero no lo que va a suceder en el futuro.

e) Supervisión y monitoreo.

Según Estupiñan (2015) la gerencia debe evaluar y llevar a cabo la revisión sistemática de los componentes y elementos que forman parte de los sistemas de control, identificando los controles débiles, insuficientes o innecesarios para su apoyo por decisión de gerencia. Su evaluación se da de tres formas: Durante la realización de actividades diarias; de manera separada por personal que no es responsable directo de la ejecución directa de actividades y la combinación de las dos formas ya mencionadas.

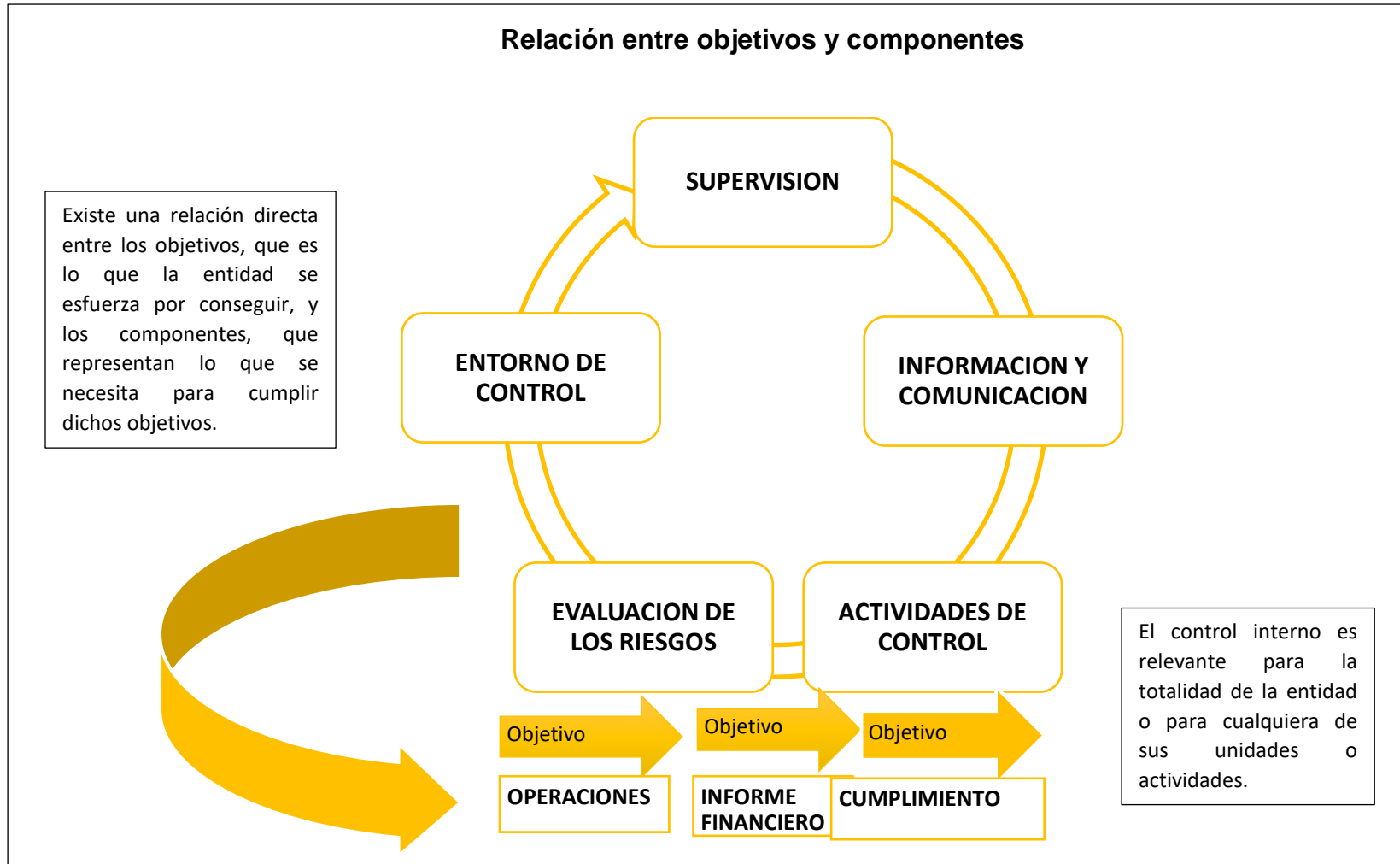


Figura 2 Relación entre objetivos y componentes.

Fuente: Estupiñan (2015).

2.2.1.11. Elementos del Control Interno.

Según Estupiñán (2015) define que los elementos de control internos son:

Organización: establece líneas claras de autoridad y responsabilidad para las unidades de la organización y para los empleados.

Sistema y Procedimientos: sistema adecuado para la autorización de transacciones y procedimientos seguros en registros de términos financieros

Personal: personal con aptitudes, capacitación y experiencia que se requieren para el cumplimiento de sus obligaciones.

2.2.2. Liquidez.

2.2.2.1. Definición.

La liquidez es el nivel en la que una organización enfrenta sus compromisos económicos en cierta medida y en un determinado periodo a corto plazo. Por lo tanto, liquidez es la capacidad de poder convertir los activos en dinero o lograr la obtención de un efectivo disponible para poder hacer frente a las obligaciones en un corto plazo. (González, 2014)

Rubio (2015), se refiere a la liquidez como la capacidad de un inversor de negociar rápidamente las cantidades deseadas a precios razonables, de acuerdo con las condiciones subyacentes de oferta y demanda. Esto es, un activo es líquido si es posible negociar una gran cantidad del mismo inmediatamente después de que se decida hacerlo a un precio lo más cercano posible a los precios que prevalecen antes y después de la contratación.

2.2.2.2. Beneficios de la liquidez.

Castillo (2014), sostiene que el Estado de Flujos de Efectivo, cuando se usa de forma conjunta con el resto de los Estados Financieros, suministra información que permite a los usuarios evaluar los cambios en los activos netos de la empresa, su estructura financiera (incluyendo su liquidez y solvencia) y su capacidad para modificar tanto los importes como las fechas de cobros y pagos, a fin de adaptarse a la evolución de las circunstancias y a las oportunidades que se pueden presentar. Además, las características de la información acerca de los flujos de efectivo son:

Es útil para evaluar la capacidad que la empresa tiene para generar efectivo y equivalentes al efectivo, permitiendo a los usuarios desarrollar modelos para evaluar y comparar al valor actual de los flujos netos de efectivo de diferentes empresas.

Realza la comparabilidad de la información sobre el rendimiento de la explotación de diferentes empresas, ya que elimina los efectos de utilizar distintos tratamientos contables para las mismas transacciones y sucesos económicos.

Puede usarse como indicador del importe, momento de la aparición y certidumbre de flujos de efectivo futuros.

Es útil para comprobar la exactitud de evaluaciones pasadas respecto de los flujos futuros, así como para examinar la relación entre rendimiento, flujos de efectivo netos y el impacto de los cambios de los precios.

2.2.2.3. Ratios de liquidez.

Rocafort y Ferrer (2014), dice que los índices de liquidez agrupan el efectivo disponible y el total de activos corrientes, los que se encuentran relacionados con el rubro de los pasivos corrientes. De la misma manera fortalecen la evaluación en la capacidad de la empresa para cubrir con deudas en un corto tiempo. A mayor porcentaje este índice permite tener una capacidad de pago mayor, así mismo si este índice presenta un excesivo porcentaje permitirá deducir que la gestión financiera no es la correcta ya que se puede apreciar un elevado efectivo el cual no está siendo invertido. Por lo que los ratios de liquidez se dividen en:

Ratio de liquidez corriente: se obtiene de una división entre activo y pasivo corriente. Básicamente un activo corriente considera los rubros de efectivo y equivalente de efectivo, cuentas por cobrar, letras por cobrar, e inventarios. Esta ratio es considerada como el principal medio para el cálculo de la liquidez de una empresa, ya que representa un porcentaje de las obligaciones que serán canceladas por los activos, cuya transformación en efectivo serán cercanas a las fechas de vencimiento de las obligaciones.

$$\text{Liquidez Corriente} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

Ratio de liquidez severa o prueba ácida: permite medir la capacidad que tienen una empresa en sus pagos en un periodo de tiempo corto. Este índice es más

riguroso a la antes mencionada y se calcula con la resta del inventario del activo corriente sobre el pasivo corriente.

$$\text{Prueba Ácida} = \frac{\text{Activo Corriente} - \text{Existencias}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

Ratio de liquidez absoluta a ratio de afectividad: permite calcular el grado de capacidad que la empresa cuenta en efectivo disponibilidad en un corto tiempo; utilizando exclusivamente los activos del rubro caja, bancos y valor negociable, desvinculando el efecto de tiempo la cual es una variable que genera incertidumbre de precios del activo corriente.

$$\text{Liquidez Absoluta} = \frac{\text{Caja y Banco}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

Capital de trabajo: se utiliza con frecuencia y es definida como la relación normal de activo corriente y pasivo corriente; el capital propio de trabajo es el sobrante después cancelar obligaciones inmediatas, es la resta del activo menos el pasivo corriente.

$$\text{Capital de Trabajo} = \text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente}$$

2.2.3. Procesos Operativos

2.2.3.1. Definición.

Los procesos operativos combinan y transforman recursos para obtener el producto o proporcionar el servicio conforme a los requisitos del cliente, aportando en consecuencia un alto valor añadido. Las actividades en ellos incluidas y que no cumplan esta condición es muy probable que se hagan de manera más eficiente y como parte de algún proceso de otro tipo (García, 2017).

El proceso operativo es la combinación y transformación de recursos para proporcionar un servicio conforme a la necesidad del cliente; siendo este proceso el principal responsable de conseguir los objetivos de la empresa. Los procesos operativos son aquellos que interactúan con los procesos de apoyo porque comparten necesidades y recursos; y con los procesos de gestión porque comparten datos e información (Fuentes, 2014).

2.2.3.2. Papel e Importancia de los Procesos Operativos en la Empresa.

Martin (2016) afirma que los procesos se consideran actualmente como la base operativa de gran parte de las organizaciones y gradualmente se van convirtiendo en la base estructural de un número creciente de empresas. Así las organizaciones de tipo funcional generaron altos niveles de eficacia en las operaciones especializadas abordadas por cada función, a menudo costa de la eficacia global de la empresa y de una comunicación poco fluida entre las distintas funciones. Los procesos son posiblemente el elemento más importante y más extendido en la gestión de las empresas innovadoras, especialmente de las que basan su sistema de gestión en la calidad total.

2.2.3.3. Objetivos de los Procesos Operativos

Los objetivos de los procesos operativos son los puntos de referencia de los proyectos diarios, semanales o mensuales que implementan grandes objetivos estratégicos. Los objetivos operativos, también llamados objetivos tácticos, se establecen con los objetivos estratégicos en mente y proporcionan un medio para la gestión y el personal para romper un objetivo estratégico más amplio en tareas realizables. Al igual que los objetivos estratégicos, los objetivos operativos también deben ser medibles y específicos, aunque su enfoque sea más amplio (De la fuente & Gil, 2014).

Las organizaciones son tan eficientes como lo son sus procesos, las organizaciones que han tomado conciencia de este hecho, han reaccionado ante la ineficiencia que representan las organizaciones funcionales, con sus nichos de poder y su temor ante los cambios, potenciando el concepto de proceso con un foco común hacia el cliente (De la fuente & Gil, 2014).

La gestión por procesos se caracteriza por un sistema interrelacionado de procesos que contribuye a incrementar la satisfacción del cliente, ya que elimina las barreras entre diferentes áreas funcionales y unifica sus enfoques hacia las metas principales de la organización, permitiendo la apropiada gestión de las interfaces entre los distintos procesos (De la fuente & Gil, 2014).

La gestión por procesos comenzó a tomar fuerza a partir de la reingeniería, y culminó con los principios propuestos en la serie de normas ISO 9000, donde el enfoque por procesos se considera un camino poderoso para organizar y gestionar las actividades que crean valor en la empresa (De la fuente & Gil, 2014)

2.2.3.4. Factores de riesgo en los procesos operativos

Domínguez, Domínguez y Torres (2016) consideran que se pueden agrupar en 4 grandes categorías:

Personas: Este riesgo está relacionado con la posibilidad de pérdidas financieras asociadas con negligencia, error humano, sabotaje, fraude, robo, paralizaciones, apropiación de información sensible, lavado de dinero, inapropiadas relaciones interpersonales y ambiente laboral desfavorable.

Procesos Internos: Identifica la posibilidad de incurrir en pérdidas debido a fallas en los procesos, políticas o procedimientos inadecuados o inexistentes que pueden ocasionar la suspensión de servicios o bien el desarrollo deficiente de operaciones.

Tecnología De Información: Los fallos tecnológicos pueden ocasionar pérdidas financieras derivadas del uso inadecuado de sistemas de información y tecnologías relacionadas, que pueden afectar el desarrollo de las operaciones y servicios.

Eventos Externos: Comprende la posibilidad de pérdidas derivadas de la ocurrencia de eventos ajenos al control de la empresa que pueden alterar el desarrollo de sus actividades, afectando a los procesos internos, personas y tecnología de información. Por ejemplo, las fallas en los servicios públicos, la ocurrencia de desastres naturales, atentados y actos delictivos, así como las fallas en servicios críticos provistos por terceros. Otros riesgos asociados con eventos externos incluyen: el rápido paso de cambio en las leyes, regulaciones o guías, así como el riesgo político o del país.

2.2.3.5. Los Procesos operativos como base de la gestión en las Organizaciones.

Villabona (2014), menciona que esta adecuación creciente por la modernización de los procesos a las exigencias del mercado ha ido poniendo de manifiesto que una adecuada gestión, que tome los procesos como su base organizativa y operativa, es imprescindible para diseñar políticas y estrategias, que luego se puedan desplegar con éxito.

Asimismo, los mercados actuales, con sus variaciones y novedades constantes, seguirán exigiendo a las empresas continuas innovaciones de productos (entendiendo nuevos productos en un sentido amplio, que comprenda diseños de productos materiales y diseños de servicios), así como reorganizaciones estructurales y la forma más eficiente de abordar estas

innovaciones; es siempre atender al mercado a través de reestructuraciones de procesos claves, estratégicos y operativos de la empresa.

2.2.3.6. Proceso operativo para asegurar la Calidad como fundamento del control interno.

El aseguramiento de calidad es el esfuerzo que pone una organización para planificar, dirigir, controlar y evaluar el servicio que se proporciona al cliente, ligado al proceso operativo de prestación de servicio es decir desde el diseño, la planificación hasta las técnicas de control y evaluación de proceso, para que a lo largo de todo el proceso operativo se cumpla y respeten las especificaciones técnicas y operativas del servicio (López, 2016).

Normas ISO 9001. Según López (2016) conceptualiza como a las normas como una Norma de referencia para las organizaciones que desean implementar un sistema de gestión de calidad y eficiencia; siendo esta una norma genérica, aplicable a cualquier organización. Entre los objetivos claves en revisión de todas las normas ISO 9001 destaca que estas normas deben ser aplicadas a todo tipo de organizaciones, independiente mente de su tamaño, sector y actividad y que la cantidad detallada de la documentación requerida sea la más adecuada para lograr los resultados deseados.

Beneficios de la implementación del sistema de gestión. López (2016) afirma que entre unas de las exigencias de la norma ISO 9001 es la implementación total del equipo directivo en la implementación del sistema de los datos, el establecimiento de objetivos y la toma de acciones encaminada a la consecución de la misma de tal manera que el equipo de dirección dispone de más datos objetivos del funcionamiento de una organización para la mejora de decisiones, planificación y gestión de la empresa.

Además, también menciona que para implantar un sistema de gestión se debe tener en cuenta lo siguiente:

Aumento de la productividad: La implementación de la Norma ISO 9001 supone una revisión profunda de todos los procesos y su rediseño en muchos casos. La etapa preliminar del proceso de esta implementación permite establecer a la Organización medidas correctoras para aumento de la productividad.

Cliente satisfecho: Es uno de los beneficios claves del éxito del sistema de gestión; este beneficio se encarga de evaluar el grado de satisfacción del cliente, identificar sus expectativas, contar con su opinión en el desarrollo del servicio y gestionar sus propuestas

ideas o quejas. Entre los tipos de clientes tenemos: el cliente económico, este tipo de cliente busca maximizar el valor obtenido por sus gastos en términos de tiempo, esfuerzo y dinero; el cliente ético, este cliente siente la obligación moral de promocionar la responsabilidad social de la empresa; el cliente personalizado, los clientes de esta categoría valoran el trato personal, el reconocimiento y la conversación con las personas que le prestan el servicio; y el cliente de conveniencia, es aquel que está interesado en que una determinada empresa le presta el servicio por su capacidad para atender sus necesidades concretas.

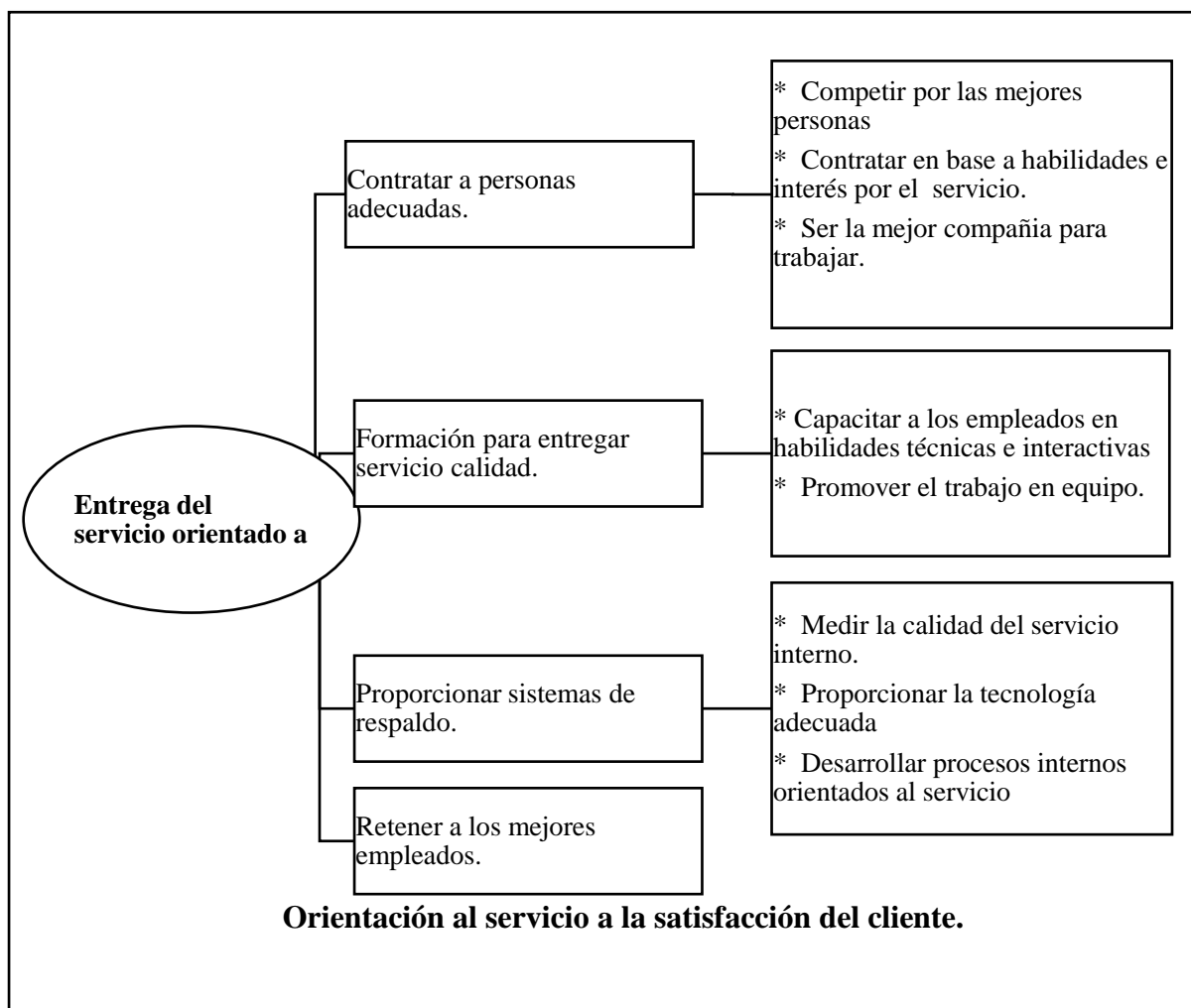


Figura 3 Orientación al servicio a la satisfacción del cliente.

Fuente: López (2016).

2.2.3.7. La gestión por procesos en la empresa

Martínez y Cegarra (2014) definen a un proceso como la organización lógica de personas, materiales, energía, equipamiento e información en actividades de trabajo diseñadas para producir un resultado final requerido (producto o servicio), también un proceso se puede definir como una organización lógica de personas, materiales, energía, equipamiento e información, diseñada para producir un resultado final, el cual debe cumplir unos requisitos previamente definidos por los clientes.

Esto significa que el personal debe conocer, comprender y cumplir con los requisitos previamente establecidos, los cuales, derivan de las necesidades y expectativas de los clientes y también debe comprender que las actividades del proceso deben realizarse con un grado de calidad que garantice que cada una de ellas es un valor añadido para el mismo. Por último, se deben considerar los resultados del proceso como una consecuencia del funcionamiento efectivo y eficiente de dicho proceso.

2.2.3.8. Elementos básicos que forman la estructura del proceso

González (2014), afirma que los elementos básicos que forman la estructura del proceso son

Las entradas al proceso, esto es, aquello que va a ser transformado por las actividades que se desarrollan en el proceso. En los servicios, las entradas son las personas que reciben en el servicio.

La unidad de flujo, esto es, lo que va a ser transformado por las actividades.

Los recursos, que se emplean para llevar a cabo las actividades

La red de actividades, esto es, la secuencia de actividades que se llevan a cabo para cada unidad de flujo. Esta secuencia se representa mediante diagramas de flujo, en donde se deben diferenciar las diversas actividades y los puntos en los que la unidad de flujo debe esperar hasta que pueda ser transformado por las distintas actividades.

La estructura de la información, esto es, la información que va ser necesitada para la gestión del proceso y que debe estar disponible cuando se precisa.

Las salidas del proceso, esto es, el resultado que se obtiene sobre la unidad de flujo.

2.2.3.9. Dimensiones de los procesos

Muñoz (2015) menciona también que el resultado del proceso debe ser definido teniendo en cuenta las cuatro dimensiones siguientes:

Coste: coste de materiales, costes directos e indirectos en que se incurre para llevar a cabo las actividades.

Tiempo de ciclo: o tiempo que se emplea para transformar la unidad de flujo.

Calidad o conformidad con el diseño: se determina con la capacidad del proceso para producir un resultado del servicio, de acuerdo con las especificaciones que hayan sido definidas y con la fiabilidad del mismo.

Variación o flexibilidad: es la capacidad del proceso para prestar diferentes servicios con los mismos recursos de equipo, instalaciones y personas (depende de la capacidad de los recursos del proceso).

2.2.3.10. Factores de un proceso.

Martínez y Cegarra (2014), afirman que los factores de un proceso son los siguientes:

Personas: es un responsable y parte del equipo de proceso, todas ellas con los conocimientos, habilidades y actitudes (competencias) adecuadas. La contratación, integración y desarrollo de las personas proporciona el proceso de gestión de personal

Materiales: Los materiales suelen ser proporcionados por el proceso de gestión de proveedores. Con las materias primas o semielaboradas, información (relevante sobre el proceso de servicio) con las características adecuadas para su uso.

Recursos físicos: Aquí se refiere al proceso de gestión de proveedores de bienes de inversión y al proceso de mantenimiento de la infraestructura como instalaciones, maquinaria, hardware, etc., que han de estar siempre en adecuadas condiciones de uso.

Métodos y planificación del proceso: Es la descripción de la forma de utilizar los recursos, quien hace que y muy ocasionalmente como. Se incluye el método para la medición y el seguimiento del funcionamiento del proceso, del producto del proceso y de la satisfacción del cliente.

Medio ambiente: también llamando entorno donde se lleva a cabo el proceso, un proceso está bajo control cuando su resultado es estable y predecible, lo que equivale a

dominar los factores del proceso, supuesta la conformidad del input, en caso de un funcionamiento incorrecto, poder saber cuál es el factor que lo ha originado es de capital importancia para orientar la acción de mejora y hacer una auténtica gestión de calidad.

2.2.3.11. Clasificación y tipos de procesos.

Ruiz (2015) menciona que los procesos se clasifican en tres tipos distintos:

Procesos claves: Son aquellos directamente ligados a los servicios que se prestan, y, por tanto, orientados al cliente/usuario y a requisitos. Como consecuencia, su resultado es percibido directamente por el cliente/usuario (se centran en aportarle valor). En estos procesos, generalmente, intervienen varias áreas funcionales en su ejecución y son los que pueden conllevar los mayores recursos. En resumen, los procesos claves constituyen la secuencia de valor añadido del servicio desde la comprensión de las necesidades y expectativas del cliente/usuario hasta la prestación del servicio, siendo su objetivo final la satisfacción del cliente/usuario.

Procesos estratégicos: Son aquellos establecidos por la alta dirección y definen cómo opera el negocio y cómo se crea valor para el cliente/usuario y para la organización. Soportan la toma de decisiones sobre la planificación, estrategias y mejoras en la organización, proporcionan directrices, límites de actuación al resto de los procesos.

Procesos de apoyo: Son los que sirven de soporte a los procesos claves, sin ellos no serían posibles los procesos claves ni los estratégicos, estos procesos son, en muchos casos, determinantes para que puedan conseguirse los objetivos de los procesos dirigidos a cubrir las necesidades y expectativas de los clientes/usuarios.

2.2.3.12. Objetivo de los Procesos Internos.

Para Luna (2014), los procesos internos son los medios de que dispone la empresa para contribuir a la cadena de valor de sus clientes. Por ello, el objetivo de este componente ha de ser el de llevar al nivel máximo posible el aporte de valor a los clientes mediante la suma y combinación de los procesos de innovación, operaciones y servicio posventa. Además, afirma que los indicadores más relevantes asociados a estos procesos internos han de ser de estos tipos:

En los procesos de innovación: porcentaje de ventas de nuevos productos, ratio de introducción respecto a los competidores, diferenciación respecto de los competidores, tiempo de puesta en el mercado, periodo transcurrido hasta el punto de equilibrio.

En los procesos operativos: porcentaje de entregas a tiempo, nivel de calidad percibida por los clientes, tiempo del ciclo de producción, productividad de personas y de máquinas, rendimientos y costes, índices de actuación medio ambiental.

En los procesos de servicio posventa: índice de disponibilidad de productos y servicios, tiempos de atención a los clientes (consultas, reparaciones), índice de eficiencia del servicio: coste por tipo de servicio.

“Un proceso es un conjunto de actividades y recursos interrelacionados que transforman elementos de entrada en elementos de salida aportando valor añadido para el cliente o usuario. Los recursos pueden incluir: personal, finanzas, métodos, etc.” (Luna, 2014 p.54).

Método sistemático de mejora de procesos: Un proceso está documentado si existe un procedimiento que describe la forma específica de llevarlo a cabo. Los procedimientos se expresan en documentos que contienen el objeto y el campo de aplicación de una actividad (alcance); qué debe hacerse y quién debe hacerlo; cuándo, dónde y cómo se debe llevar a cabo; qué materiales, equipos y documentos deben utilizarse; y cómo debe controlarse (medirse en sus distintas fases y al final) y registrarse (Luna, 2014).

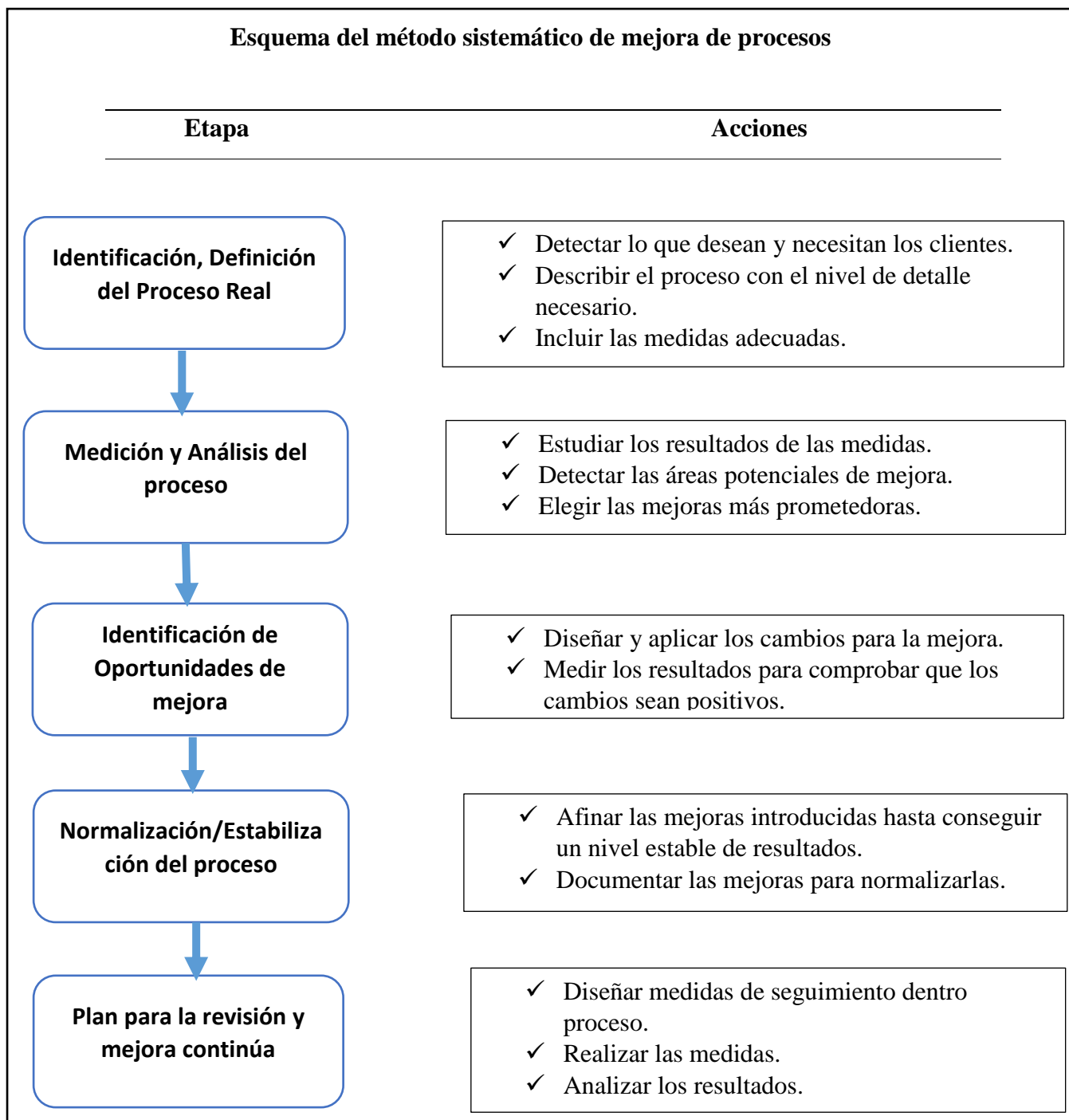


Figura 4 Esquema del método sistemático de mejora de procesos.

Fuente: Luna (2014).

2.2.3.13. Mapa de procesos como modelo de gestión.

Para Blandez (2014), un mapa de procesos es un diagrama de valor; un inventario gráfico de los procesos de una organización. Es una representación gráfica que nos permite visualizar todos los procesos existentes en una organización y su interrelación entre ellos, que permita detectar los problemas como también las oportunidades que pueda presentar.

El mapa de procesos proporciona una perspectiva global-local, obligando a posicionar cada proceso respecto a la cadena de valor. Al mismo tiempo, relaciona el propósito de la organización con los procesos que lo gestionan, utilizándose también como herramienta de consenso y aprendizaje. Asimismo, un mapa de procesos tiene como objetivo construir un mapa de cuatro bloques:

Procesos clave o principales constituye el valor añadido del servicio desde la comprensión de las necesidades del usuario, teniendo como objeto final la satisfacción de este.

Dentro de cada una de estas categorías, la importancia de los procesos para la marcha de la empresa los clasifica en prioritarios y secundarios.

Los procesos estratégicos gerenciales son aquellos que están establecido por la alta dirección que permiten definir cómo opera el negocio y como se crea valor para el usuario y la organización, permite soportar la toma de decisiones sobre planificación, estrategia y mejoras en la organización.

1. Proceso de gestión de calidad en el seguimiento y medición de procesos claves como los resultados de satisfacción y conformidad del usuario. Así como los procesos que se emplearan para mejorar continuamente la eficacia de la organización debiendo realizarse bajo objetivos de calidad, acciones de mejora, acciones correctivas y acciones preventivas.
2. Los procesos de apoyo son un soporte para los procesos claves y estratégicos, siendo estos determinantes para conseguir los objetivos de los procesos dirigidos a cubrir las necesidades y expectativas de los usuarios.

Mapa de procesos: Esquema general

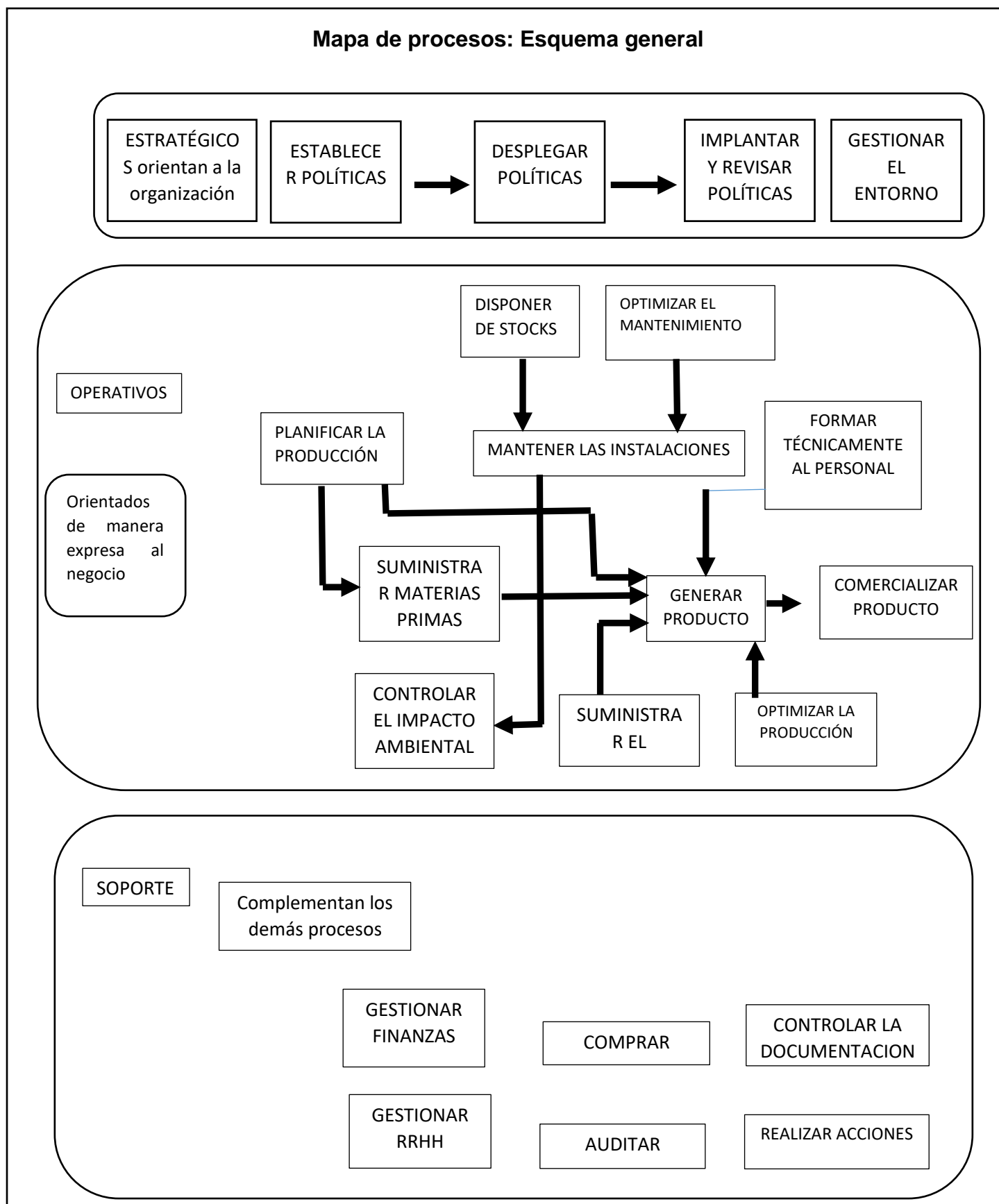


Figura 5 Mapa de procesos: Esquema general.

Fuente: Blandez (2014).

2.2.3.14. El Mapa de Interacciones.

Pérez (2014), manifiesta que en la Gestión por Procesos la gestión de las interacciones es algo sustancial; y en un Sistema de Gestión enfocado a procesos, la identificación de las interacciones entre los procesos es un elemento clave.

Es importante recordar que los procesos interactúan porque comparten algo, tienen cosas en común. Los procesos interactúan porque comparten productos; para ello han de tener sus límites fuera del departamento o unidad organizativa, y presenta las siguientes características:

- a) A “nivel macro”, muestra la secuencia e interacción entre los procesos de la empresa.
- b) Proporciona una visión sistemática de la empresa.
- c) Facilita la comprensión de la orientación de la empresa hacia el cliente.
- d) Facilita la comprensión de las relaciones “causa – efecto”, permitiendo la identificación de indicadores para la gestión eficaz de los procesos.
- e) Permite entender mejor el rol de cada uno para conseguir los objetivos de empresa y de cliente.
- f) Al visualizar el funcionamiento de la empresa, facilita el diseño de los flujos de información desde una perspectiva global y de valor.

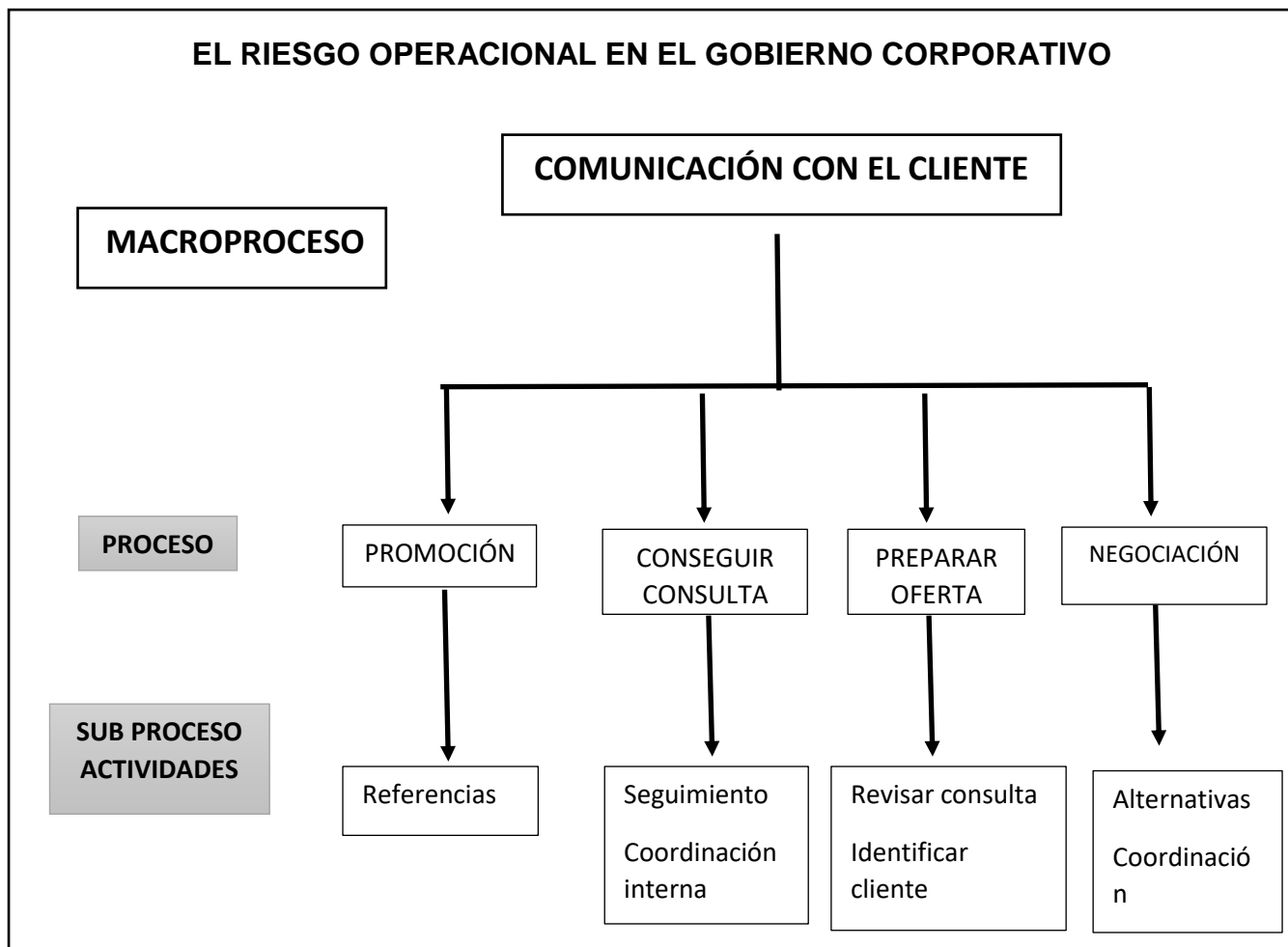


Figura 6 Esquema de interacciones de procesos.

Fuente: Pérez (2014)

2.2.3.15. Manual de procedimientos administrativos operativos.

Álvarez (2016) define que el manual de procedimientos es un documento de gestión que describe en forma pormenorizada y secuencial el proceso de operaciones que se sigue en la ejecución de los procedimientos en cada órgano funcional de una entidad. El manual de procedimientos, es un medio valioso para la comunicación de las actividades o procedimientos operativos a desarrollar, y sirven para registrar y transmitir la información, respecto a la organización y al funcionamiento las unidades orgánicas o áreas de actividad.

Documentos fuente que se relacionan con el manual de procedimientos operativos.:

Los documentos fuente que se relacionan con el manual de procedimientos operativos y deben guardar coherencia con los documentos de gestión son:

Manual de organización y funciones (MOF)

Reglamento de organización y funciones (ROF)

Cuadro para asignación de personal (CAP)

Presupuesto analítico de personal (PAP)

Texto único de procedimientos administrativos (TUPA)

Manual de procedimientos administrativos operativos	
MOF	ROF
✓ Documento técnico normativo de gestión institucional que establece las funciones generales y específicas de la entidad, a partir de la estructura orgánica de cada uno de sus órganos, áreas de actividad o unidades orgánicas.	✓ Instrumento de gestión administrativa interno que consigna la estructura orgánica y descripción específica de cada uno de los cargos que integran las diversas unidades orgánicas, áreas de actividad u órganos de las entidades de estado.
CAP	PAP
✓ Cuadro de asignación de personal (CAP) instrumento normativo de gestión que clasifica cada uno de los cargos y/o puestos en las entidades públicas de trabajo de una entidad.	✓ Documento de gestión institucional que refleja, en términos presupuestarios y financieros, el gasto unitario y global que representa contar con determinada cantidad de servidores públicos.

Figura 7 Manual de procedimientos administrativos operativos.

Fuente: Álvarez (2016).

2.2.3.16. Normas y políticas del proceso de operaciones.

Álvarez (2016) establece que son una guía básica para la acción, prescribe los límites generales dentro de los cuales han de realizarse las actividades. En este rubro deben establecerse las disposiciones o lineamientos específicos relativos al procedimiento como, por ejemplo:

- a) Requisitos que deben cumplirse.
- b) Plazos lugares y medios a través de los cuales los usuarios o administrados presentaran o solicitaran información.
- c) Mecanismos de coordinación, supervisión, y control.
- d) Proporcionar orientación al usuario u órgano o unidad orgánica interna, con relación al procedimiento.
- e) Señalar las áreas responsables interactuantes en la implementación de las mismas.

III. Metodología

3.1. Tipo y nivel de investigación

La presente investigación es de tipo aplicada – no experimental, también conocida como investigación ex - post - facto, puesto que se han detectado problemas que han sido analizados sin poder manipular las variables independientes, es decir, los hechos ya se han dado en su contexto natural por lo que el estudio se limita a observar los fenómenos tal y como se dan para después analizarlos, sin poder influir en sus efectos.

3.2. Diseño de investigación

La investigación descriptiva se soporta principalmente en técnicas como la entrevista, la observación y la revisión documental. La investigación es descriptiva, puesto que se trata de un estudio cuyo objetivo es el logro de un análisis para evaluar los procesos operativos en el área de siniestros y su impacto en la liquidez de la Asociación AFOCAT.

3.3. Población, muestra

La población está conformada por la empresa en su totalidad, es decir la aseguradora “AFOCAT”, los trabajadores que pertenecen a la organización también forman parte de la población en estudio.

La muestra de estudio tomada en la investigación, sólo está dada por el área de siniestros, debido que es necesario analizar esa área en particular para poder obtener los resultados.

3.4. Criterios de selección

La selección de la muestra se ha realizado según la conveniencia del estudio la cual está acorde a los objetivos establecidos para la investigación. En este caso, al tratarse del análisis de los procesos operativos en el área de siniestro de la Asociación AFOCAT y el diseño de controles internos.

3.5. Operacionalización de variables

Tabla 1 Operacionalización de variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES
V. INDEPENDIENTE: CONTROL INTERNO	El control interno es un proceso efectuado por el consejo de Administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado para proporcionar una razonable seguridad respecto al logro de objetivos, dentro de las siguientes categorías: eficacia y eficiencia de las operaciones, define Estupiña (2015).	El control interno sirve para identificar las deficiencias de los procesos y de esta manera se pueda cumplir los objetivos y metas que se propone la empresa tanto en general como en cada uno de sus colaboradores.	Tipos de control interno Objetivos de control interno Principios de Control interno Metodología de evaluación	Componentes de control
V. DEPENDIENTE: ANÁLISIS DE LIQUIDEZ	Para Flores (2010). La liquidez consiste en la capacidad de pago que tiene una empresa para hacer frente a sus obligaciones.	El análisis de liquidez mide la capacidad de pago que tiene una empresa para hacer frente a sus deudas de corto plazo.	Medición de la liquidez	Ratio de liquidez general o razón corriente Ratio prueba acida Ratio prueba defensiva Ratio capital de trabajo Ratio de liquidez de las cuentas por cobrar
V. INTERVINIENTE PROCESO OPERATIVO	Martin, M (2016). Reconoce que la gestión operativa es un tipo de gestión dedicada a coordinar, guiar y mantener activo al personal de una organización. Y la utilización de los recursos físicos y financieros para lograr objetivos definidos.	El proceso operativo busca optimizar los procesos y la utilización de los recursos con el objetivo de mejorar la gestión operacional de la empresa, de esta manera el cumplimiento de objetivos es eficiente.	Importancia de los Procesos operativos Objetivos de los Procesos operativos Objetivos de los Procesos estratégicos Proceso de calidad N.ISO Mamas ISO 9001	Factores de proceso Tipos de Procesos Objetivos de los Procesos Internos Mapa de Proceso Manual de procedimiento administrativo operativo

Fuente: Elaboración propia.

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Las técnicas que se utilizaron en el presente trabajo de investigación son:

La observación: esta técnica nos permitió observar detenidamente la labor que realiza en AFOCAT (Evaluación de los procesos operativos en el área de siniestros y su impacto en la liquidez para diseñar controles internos en la Asociación AFOCAT - periodo 2017 registrados durante el periodo del proceso de investigación para posteriormente obtener su análisis.

La Entrevista: realizadas al presidente del directorio, jefe de siniestros y procurador de la misma área.

Con esta técnica se pretende recopilar gran fuente de información en el cual se obtuvo los resultados esperados que puedan identificar los riesgos en la organización.

3.7. Procedimientos

Los procedimientos para la aplicación de instrumentos de recolección de datos se han realizado en la empresa misma, donde se recopiló la información que se requería para el desarrollo de la investigación.

3.8. Plan de procesamiento y análisis de datos

Se utilizó la entrevista para obtener información sobre la entidad, investigando sus procesos de siniestros, así como también identificar la causa de sus problemáticas.

Se hizo un análisis documental de los egresos de la cuenta de fondos para constatar los pendientes de pago de siniestro, de esta manera se pudo identificar los montos específicos de adeudos.

Se determinaron los ratios de liquidez para relacionar la situación de los pagos de cobertura de las indemnizaciones, es así como se pudo obtener la situación actual por la que está atravesando la empresa.

3.9. Matriz de consistencia

Tabla 2 *Matriz de consistencia*

Titulo	Formulación del problema	Marco teórico	Objetivos	Hipótesis
Evaluación de los procesos operativos en el área de siniestros y su impacto en la liquidez para diseñar controles internos en la asociación regional de fondos contra accidentes de tránsito Afocat - periodo 2017	¿Evaluar los procesos operativos en el área de siniestros y su impacto en la liquidez, permitirá diseñar controles internos que identifiquen los riesgos en la Aseguradora “AFOCAT” durante el periodo 2017?	<p>I. Control interno</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.1. Definición 1.2. Tipos de control interno. 1.3. Principios de control interno 1.4. Métodos para efectuar el control interno 1.6. Técnicas de control interno. 1.7. Evaluación del control interno 1.8. Fases para el diseño de controles internos 1.9. Importancia del control interno 1.10. Los componentes del control interno 1.11. Elementos del control interno. <p>II. Liquidez</p> <ol style="list-style-type: none"> 2.1. Definición 2.2. Beneficios de la liquidez 2.3. Ratios de liquidez. <p>III. Procesos operativos</p> <ol style="list-style-type: none"> 3.1. Definición 3.2. Papel e importancia de los procesos operativos 3.3. Objetivos de los procesos operativos 3.4. Factores de riesgo en los procesos operativos 3.5. Los procesos operativos como base de la gestión en las organizaciones. 3.6. Proceso operativo para asegurar la calidad como fundamento del control interno. 3.7. La gestión por procesos en la empresa. 3.8. Elementos básicos que forman la estructura del proceso. 3.9. Dimensiones de los procesos 3.10. Factores de un proceso. 3.11. Clasificación y tipos de procesos. 3.12. Objetivo de los procesos internos. 3.13. Mapa de procesos como modelo de gestión. 3.14. El mapa de interacciones. 3.15. Manual de procedimientos administrativos operativos. 3.16. Normas y políticas del proceso de operaciones. 	<p>OBJETIVO GENERAL</p> <p>Diseñar controles internos que permitan evaluar los procesos operativos en el área de siniestros; mediante el cual se logre identificar los riesgos potenciales en la Asociación AFOCAT durante el periodo 2017.</p> <p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Evaluar los procesos operativos en el área de siniestros, determinando sus deficiencias causas y efectos 2. Verificar si los egresos de la cuenta de fondos; cubren los pagos de siniestros registrados durante el periodo 2017. 3. Analizar la liquidez de la empresa con relación a la falta de pagos de cobertura de las indemnizaciones. 4. Diseñar Controles internos para el proceso de siniestros. 	<p>La evaluación de los procesos operativos en el área de siniestros y su impacto en la liquidez durante el periodo 2017; permitirá a la Asociación “AFOCAT” diseñar controles internos que identifiquen los riesgos aceptables para un adecuado aseguramiento de los objetivos de la organización.</p>

Fuente: Elaboración propia.

3.10. Consideraciones éticas

Se ha considerado la confidencialidad, debido a que en la investigación se aseguró la protección de la información necesaria, la cual fue brindada por la empresa, para el desarrollo de los resultados, con el único fin académico.

IV. Resultados y discusión

Breve Reseña Histórica de la Empresa

La Asociación Regional de fondos contra accidentes de tránsito AFOCAT, es una asociación, que otorga una cobertura, a cambio de un aporte anual, a los usuarios del transporte público ante cualquier accidente de tránsito que ocurra dentro del ámbito regional.

La AFOCAT se dedica principalmente a la compra y venta de certificados contra accidentes de tránsito (CAT), y espera ser un mercado competitivo dentro del ámbito de las Aseguradoras a nivel Nacional; el cual cubre los mismos montos de cobertura a los beneficiarios que han sufrido accidentes de tránsito.

Misión de la Afocat

Ser la Asociación líder a nivel Regional y una de las mejores de nuestro País, por su contribución al desarrollo económico, y su excelencia en la prestación de servicios y ser líderes en el proceso de modernización.

Visión de la Afocat

Contribuir al desarrollo, facilitando el cumplimiento de las normas de tránsito y seguridad vial. Brindando servicios de calidad, sobre la base de utilizar procesos simples para el pago de nuestras coberturas con la participación de nuestros trabajadores; totalmente comprometidos con ética y profesionalismo.

4.1. Resultados

4.1.1. Evaluación de los procesos operativos en el área de siniestros.

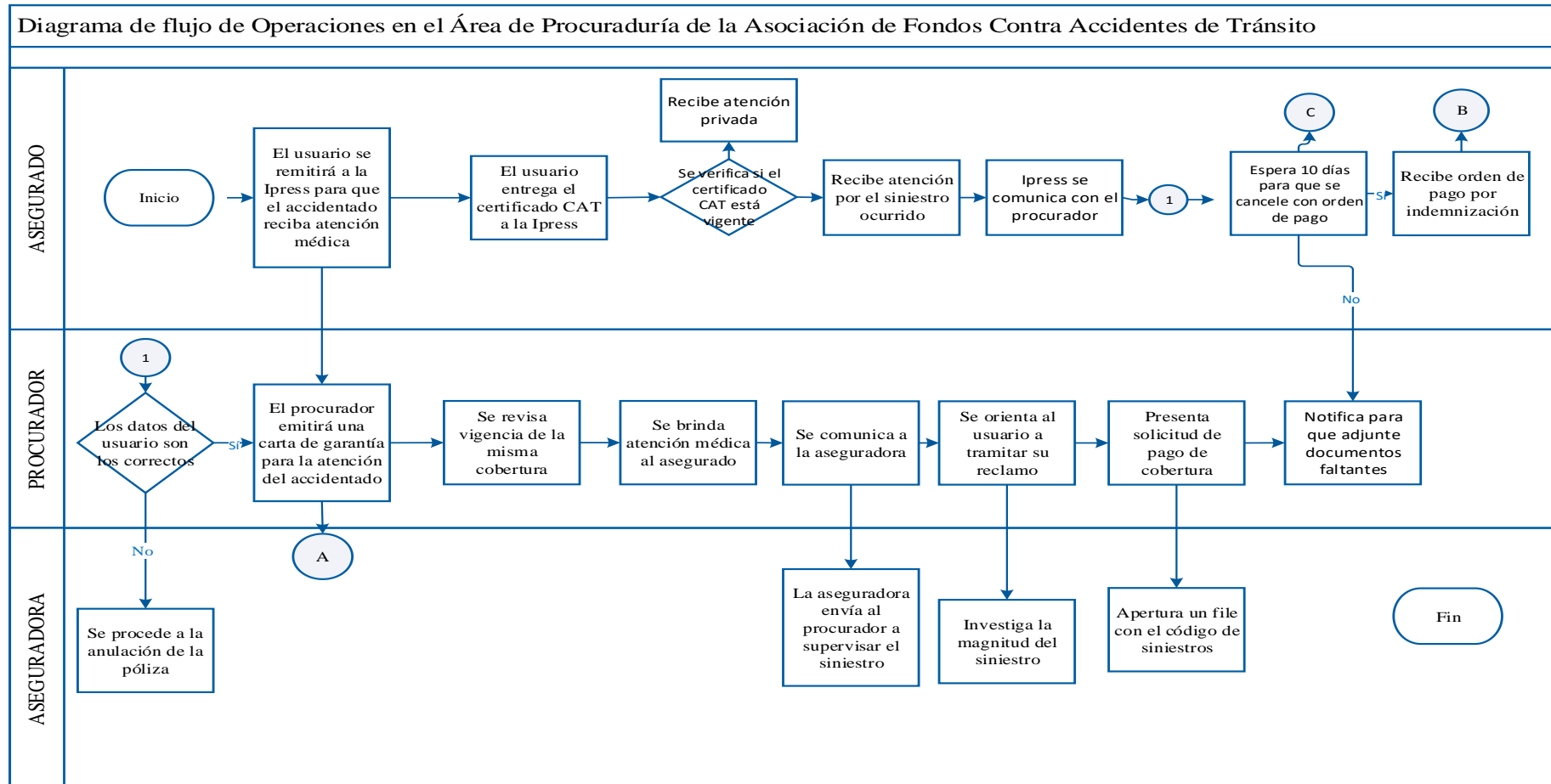


Figura 8 Diagrama de flujo de operaciones en el área de Procuraduría de la Asociación de fondos contra accidentes de tránsito.

En el diagrama de flujo se muestra el proceso operativo que se desarrolla en el área de siniestro discriminando las etapas que se determinan para el cumplimiento del pago por los siniestros ocurridos. Sin embargo, las deficiencias se presentan en el siguiente cuadro:

Tabla 3 Deficiencias del flujo de operaciones en el área de Procuraduría de la Asociación de Fondos contra accidentes de tránsito.

Deficiencia	Causa	Efecto
A. Demora del trámite de envío de las cartas de garantía a las IPRESS para la atención medica de los accidentados.	Procurador no informa a tiempo.	Empeora la salud del asegurado. Deceso del asegurado por falta de atención médica. Denuncias por falta de atención al asegurado.
B. Recurrir a recursos destinados para gastos administrativos.	Ausencia de programación, ausencia de supervisión del proceso del procurador.	Falta de liquidez
C. Entrega de cheques por indemnización fuera del plazo establecido por la norma.	Problemas de liquidez.	Denuncias ante Indecopi, SBS, SUSALUD ocasionando pagos de indemnizaciones con interés y multas, costos, gastos, por asesoría legal.

Fuente: Asociación AFOCAT.

A.- En la etapa donde el procurador debe emitir la carta de garantía para la atención medica del accidentado no se da de manera inmediata debido a un deficiente sistema de comunicación en caso de siniestros, esta situación causa, en muchos casos, que la persona asegurada no sea atendida a su debido tiempo empeorando su salud o incluso el deceso del accidentado víctima de un siniestro, generando en algunos casos la denuncia de los hechos debido a que los siniestros deben atenderse de inmediato según la gravedad de las lesiones del asegurado. De continuar de esta manera, causará inestabilidad en la sostenibilidad de la Asociación AFOCAT

B.- Como segundo punto del proceso, que afecta la falta de liquidez, es la ausencia de programación y/o supervisión por parte del administrador en cuanto al proceso de procurador,

al no informar los pendientes de pagos por atenciones médicas de los usuarios, ocasionando que para cumplir con las obligaciones que tiene la AFOCAT, tenga que recurrir a los recursos destinados a gastos administrativos, lo que afecta el buen desarrollo de las actividades administrativas generando así un procesos deficiente y problemas de liquidez en la asociación.

C.- Otro problema importante del proceso, se ha identificado deficiencias en la entrega de cheques por indemnización, la cual no se da en el momento que es solicitado debido a la falta de liquidez de la Asociación AFOCAT, en este caso, lo que se hace es reunir a los ingresos de los diferentes puntos de venta, recaudando el monto a pagar por la indemnización de los asegurados afectados, sin embargo, no siempre se da de esta manera, debido a que en algunos casos los usuarios recurren a entablar denuncias ante INDECOPI, SBS o SUSALUD, lo cual empeoraría aún más la liquidez de la Asociación debido a que se requiere de una asesoría legal como un gasto que no está previsto.

4.1.2. Verificación de Ingresos de la cuenta de fondos y pagos de siniestros, 2015 – 2017.

Tabla 4 *Ingresos y Pagos de Siniestros 2015, 2016, 2017.*

Mes	2015			2016			2017		
	Ingresos CAT	Siniestros CAT pagados	Siniestros pendientes por pagar	Ingresos CAT	Siniestros CAT pagados	Siniestros pendientes por pagar	Ingresos CAT	Siniestros CAT pagados	Siniestros pendientes por pagar
Enero	S/220,998	S/214,396	S/15,036	S/375,880	S/427,890	S/17,840	S/35,047	S/25,468	S/22,947
Febrero	S/330,182	S/323,580	S/25,478	S/516,452	S/568,462	S/14,500	S/68,075	S/58,496	S/49,568
Marzo	S/225,647	S/219,045	S/8,796	S/378,268	S/430,278	S/16,478	S/42,055	S/32,476	S/26,557
Abril	S/264,443	S/257,841	S/19,754	S/476,890	S/528,900	S/18,468	S/38,103	S/28,524	S/25,587
Mayo	S/240,823	S/234,221	S/15,785	S/393,290	S/445,300	S/10,458	S/49,325	S/39,746	S/28,464
Junio	S/354,404	S/347,802	S/25,478	S/596,510	S/648,520	S/14,647	S/34,479	S/24,900	S/15,956
Julio	S/364,444	S/357,842	S/28,754	S/488,570	S/540,580	S/10,457	S/55,365	S/45,786	S/41,885
Agosto	S/189,208	S/182,606	S/12,458	S/487,834	S/539,844	S/9,754	S/64,974	S/55,395	S/47,687
Setiembre	S/306,507	S/299,905	S/25,487	S/430,740	S/482,750	S/14,521	S/48,979	S/39,400	S/31,885
Octubre	S/165,509	S/158,907	S/21,454	S/583,970	S/635,980	S/12,478	S/67,479	S/57,900	S/48,978
Noviembre	S/301,559	S/294,957	S/12,485	S/593,620	S/645,630	S/9,487	S/42,035	S/32,456	S/29,771
Diciembre	S/492,206	S/485,604	S/43,593	S/803,932	S/855,942	S/14,823	S/78,319	S/68,740	S/60,998
TOTAL	S/3,455,927	S/3,376,706	S/254,558	S/6,125,955	S/6,750,076	S/163,911	S/624,232	S/509,287	S/430,283

Fuente: Asociación AFOCAT.

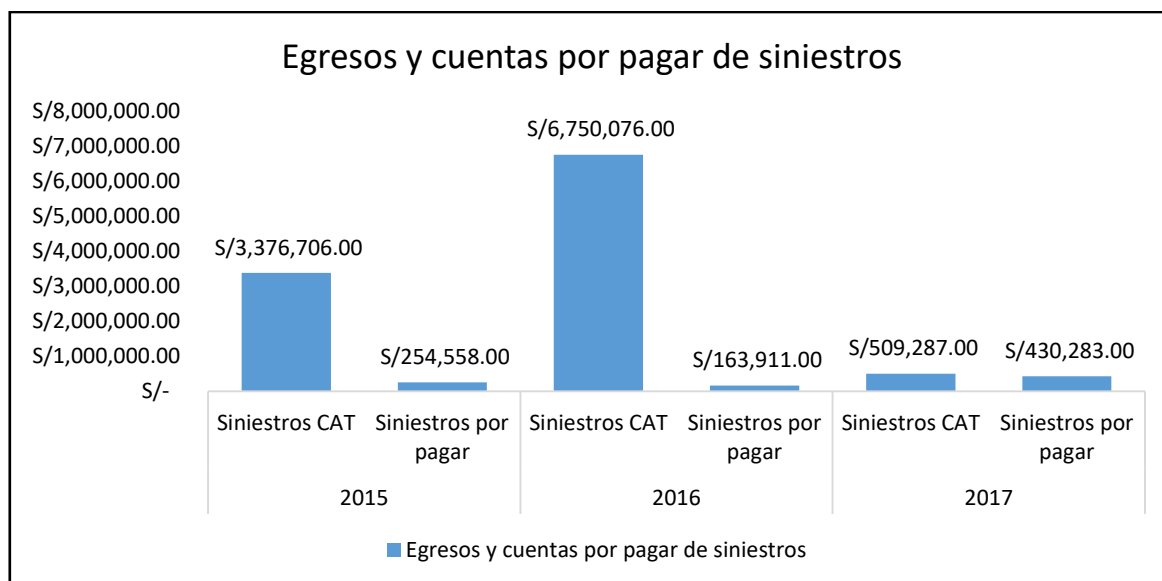


Figura 9 Egresos de siniestros AFOCAT

Fuente: Estados financieros Asociación AFOCAT

Lo que se observa es la información de los egresos de siniestros en AFOCAT el cual para el año 2015 fue de S/. 3,376,706.00 periodo en el que se tuvo pagos pendientes de siniestros de S/. 245,558.00; asimismo en el año 2016 los pagos realizados de siniestros fueron de S/. 6,750,076, sin embargo, también se presentaron pagos pendientes de S/. 163,911.00; de igual manera en el año 2017 se tuvo pagos de siniestros de S/. 509,287.00 con pagos pendientes de S/. 430,283.00. Como se observa en los resultados de egresos de siniestros, en general, se aprecia una falta de liquidez en cada periodo para cumplir con los pagos totales de los siniestros, siendo los ingresos CAT insuficientes para cubrir a su debido tiempo, hecho que se vio en una peor situación en el año 2017, teniendo que recurrir a fondos del fideicomiso para cubrir gran parte de los egresos de dicho año, por otra parte, en el 2016 los ingresos son mayores, sin embargo, los fondos no fueron suficientes para cubrir en su totalidad los pagos de siniestros de dicho año por una falta de liquidez de la Asociación AFOCAT.

4.1.3. Analizar la liquidez de la Asociación.

Tabla 5 *Liquidez general*

	2015	2016	2017
Activo corriente	156,910	102,578	166,750
Pasivo corriente	264,986	227,771	435,786
Liquidez general	0.59	0.45	0.38

Fuente: Estados financieros Asociación AFOCAT,

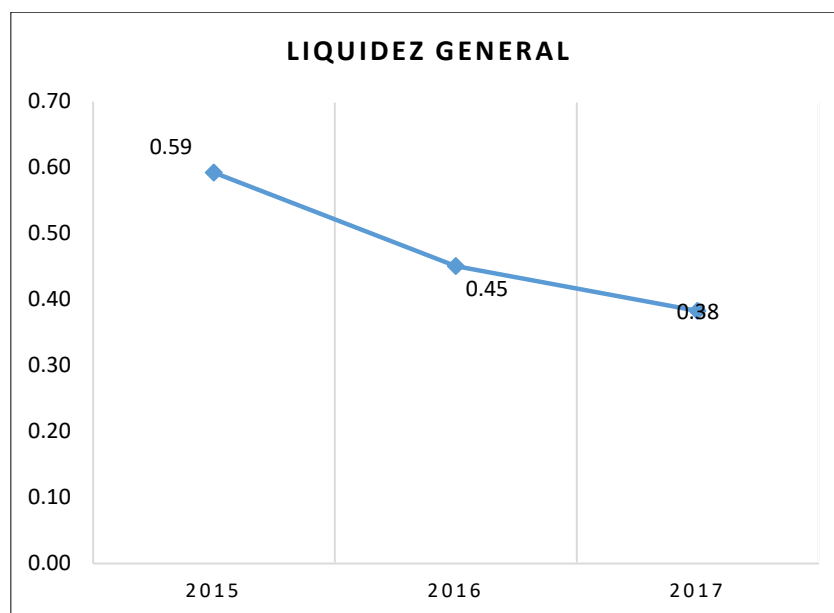


Figura 10 *Liquidez general.*

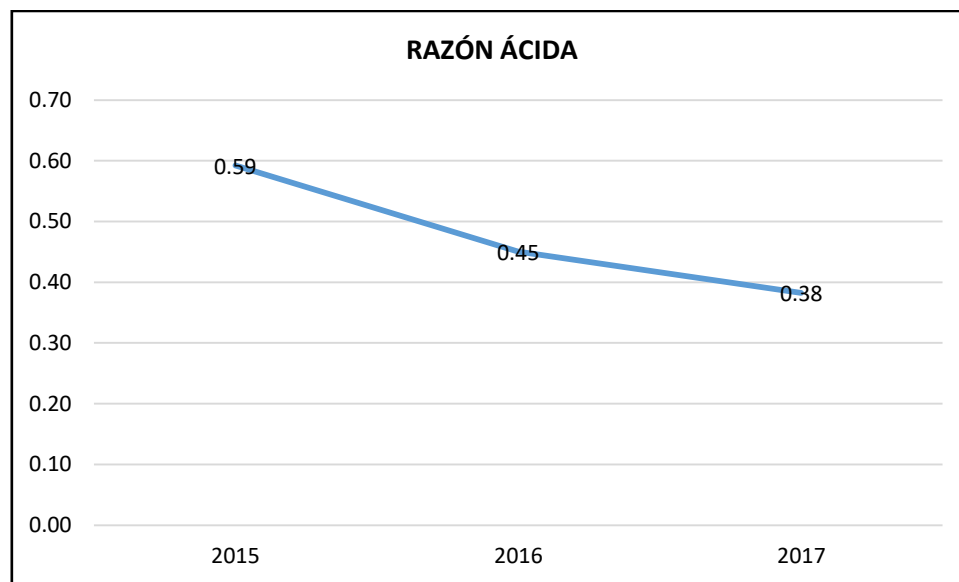
Fuente: Estados financieros Asociación AFOCAT

La presente información nos muestra la capacidad de la Asociación AFOCAT para afrontar sus obligaciones a corto plazo, convirtiendo sus activos en dinero al vencimiento de sus deudas. Con respecto al periodo 2017 la liquidez general es de 0.38, la cual es menor respecto al periodo 2015 y 2016. En este caso, se indica que AFOCAT contó con un activo de S/. 0.38 por cada Sol que tiene de deuda la cual vence en menos de un año. En este sentido, se evidencia que la liquidez general de AFOCAT ha ido disminuyendo en cada periodo generando problemas a la asociación en el pago de siniestros de cada periodo.

Tabla 6 Razón ácida

	2015	2016	2017
<u>(ACTIVO CORRIENTE - EXISTENCIAS - GASTOS CONTRAT. ANTICIP.)</u>	156,910	102,578	166,750
PASIVO CORRIENTE	264,986	277,771	435,786
RAZÓN ÁCIDA	0.59	0.45	0.38

Fuente: Estados financieros Asociación AFOCAT,

**Figura 11 Razón ácida.**

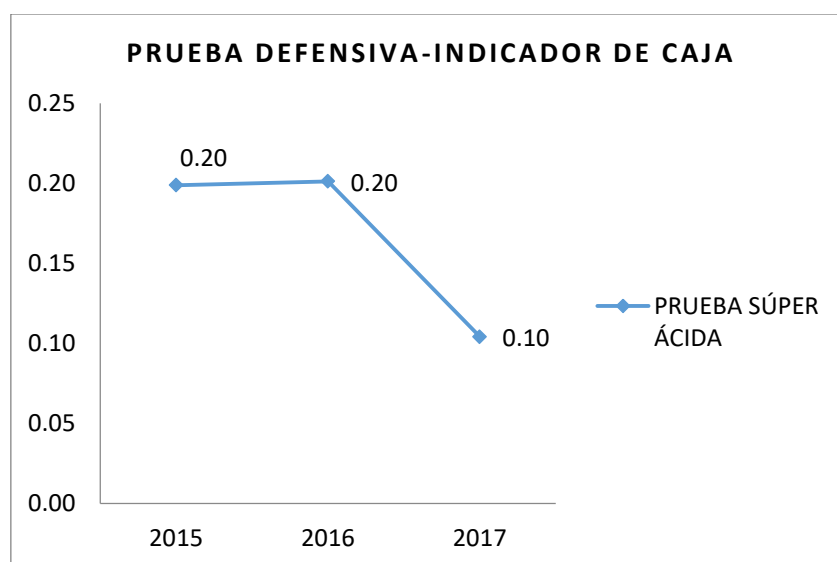
Fuente: Estados financieros Asociación AFOCAT,

Este indicador nos muestra una medida más exigente que tiene la AFOCAT de su capacidad de pago para afrontar sus obligaciones de corto plazo. Lo muestra la posibilidad de poder cumplir con sus deudas de corto plazo con resultados de 0.59 en el 2015, 0.45 en el 2016 y 0.38 para el 2017. En general, se muestra que la capacidad de pago de AFOCAT ha ido disminuyendo en cada periodo de análisis desde el 2016 al 2017 generando problemas de liquidez para la cancelación de los siniestros ocurridos en dichos periodos.

Tabla 7 Prueba defensiva - indicador de caja

	2015	2016	2017
<u>(CAJA + INVERSIONES FINANCIERAS)</u>	52,703	45,842	45,398
PASIVO CORRIENTE	264,986	227,771	435,786
PRUEBA SÚPER ÁCIDA	0.20	0.20	0.10

Fuente: Estados financieros Asociación AFOCAT,

**Figura 12 Prueba defensiva - indicador de caja.**

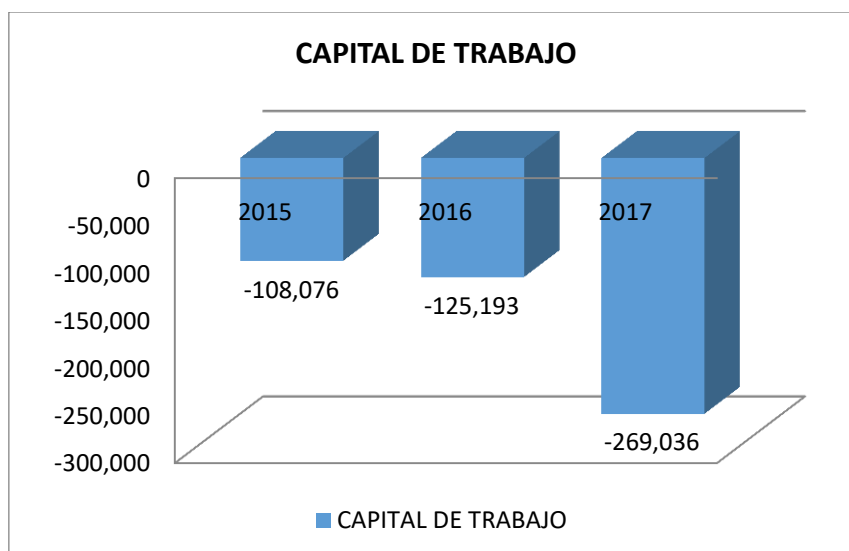
Fuente: Estados financieros Asociación AFOCAT,

Nos indica que la AFOCAT cuenta con 0.10% de liquidez para operar sin recurrir a los flujos de sus ventas (Ingresos operacionales). Situación que indica la falta de liquidez en la asociación, la cual es menor para el año 2017 en relación al 2015 y 2016, donde también se presentan dificultades.

Tabla 8 *Capital de trabajo*

	2015	2016	2017
<u>ACTIVO CORRIENTE</u>	156,910	102,578	166,750
PASIVO CORRIENTE	264,986	227,771	435,786
CAPITAL DE TRABAJO	-108,076	-125,193	-269,036

Fuente: Estados financieros Asociación AFOCAT,

**Figura 13** *Capital de trabajo.*

Fuente: Estados financieros Asociación AFOCAT,

En el año 2017 se contó con un Capital de S/. -269,036; lo que indica la falta de capacidad económica que tiene la AFOCAT para operar en el día a día. Siendo los fideicomisos un apoyo para sus obligaciones a corto plazo. En este caso, lo que se observa es la falta de capacidad económica que tiene la AFOCAT para operar en el día a día de acuerdo al análisis de los ratios de liquidez de los años 2015,2016 y 2017 en la asociación AFOCAT, la cual se complica en el 2017.

Tabla 9 *Análisis de los ratios de liquidez de los años 2015,2016 y 2017 en la asociación AFOCAT.*

<i>Ratios de liquidez</i>	<i>2015</i>	<i>2016</i>	<i>2017</i>	<i>Comentarios</i>
<i>Liquidez General</i>	0.59	0.45	0.38	En el análisis de liquidez general se muestra la capacidad de la AFOCAT para afrontar sus obligaciones a corto plazo, convirtiendo sus activos en dinero al vencimiento de sus deudas. En este caso, se tuvo que la liquidez general para el 2015 fue de 0.59 para el 2016 fue de 0.45 y en el 2017 fue de 0.38. Estos resultados evidencian la falta de liquidez de la asociación para cumplir con sus obligaciones de corto plazo, en este caso, los pagos de siniestros ocurridos en cada periodo.
<i>Razón ácida</i>	0.59	0.45	0.38	El ratio de razón ácida, es un indicador que nos muestra una medida más exigente que tiene la AFOCAT de su capacidad de pago para afrontar sus obligaciones de corto plazo. En este caso los resultados muestran que la posibilidad de poder cumplir con sus deudas de corto plazo en el 2015 fue de 0.45; en el 2016 0.45 y en el 2017 0.38 lo cual evidencia la falta de capacidad para cumplir con las deudas de corto plazo, que para el caso en estudio, se trata de las dificultades presentadas para cumplir con los pagos de siniestros a su debido tiempo.
<i>Prueba defensiva - indicador de caja</i>	0.20	0.20	0.10	Los resultados de la prueba defensiva nos indica que la Asociación AFOCAT cuenta con 0.10% de liquidez en el 2017 para operar sin recurrir a los flujos de sus ventas (Ingresos operacionales), que como se evidencia en los resultados que la liquidez es menor en relación a años anteriores, donde también se presenta dificultades, por lo tanto, dicha situación indica la falta de liquidez de la asociación.
<i>Capital de trabajo</i>	-108,076	-125,193	-269,036	Los resultados del indicador de capital de trabajo, muestran que en el año 2015 se contó con un capital de S/. -108,076.00; para el 2016 fue de S/. -125,193.00 y en el 2017 se contó con un Capital de S/ -269,036.00 lo cual evidencia la falta de capacidad económica que tiene la Asociación AFOCAT para operar en el día a día. En este caso los fideicomisos son un apoyo importante para sus obligaciones a corto plazo.

Fuente: Elaboración propia con datos de ratios de liquidez.

La Asociación de Fondos contra accidentes de Tránsito AFOCAT controlan su liquidez mediante gestión de los vencimientos de sus activos y pasivos, de tal forma de lograr el calce entre el flujo de ingresos y pagos futuros, lo cual le permitiría desarrollar sus actividades de manera normal, sin embargo, se presentan deficiencias que, como se muestra con los índices de liquidez son decrecientes durante el año 2015, 2016 y 2017; mostrando en general la falta de liquidez de la asociación, lo cual trae dificultades para el cumplimiento de los siniestros ocurridos en cada periodo.

La principal fuente de ingresos de efectivo de la Asociación de fondos contra accidentes de Tránsito AFOCAT son las ventas de certificados CAT's. En el caso de que en algún momento la AFOCAT no cuente con los recursos necesarios para hacer frente a sus obligaciones en el corto plazo, cuenta con el fondo del fideicomiso el cual es intangible, según Resolución Ministerial N° 372-2007 MT C/01 designa a COFIDE como entidad fiduciaria, encargada de administrar los fondos de las AFOCAT, (ver anexo N° 11).

Así mismo, al analizar los indicadores de liquidez se puede apreciar que la AFOCAT ha reducido su capital de trabajo en los últimos años, el cual es necesario para pagar sus obligaciones corrientes oportunamente, y así pueda evitar alguna demanda por parte de los usuarios tomadores del certificado CAT, por lo que es muy importante que la empresa obtenga un incremento en su eficiencia.

4.2. Discusión

Respecto a la evaluación de los procesos operativos en el área de siniestros inicia con la compra del seguro por el usuario a quien se le emite un certificado de un año en el caso de accidentes de tránsito que estén dentro de la cobertura permitida por el seguro. En el proceso se muestra que las atenciones se realizan por emergencia donde se solicita atención médica para el accidentado quien a la vez debe realizar una denuncia policial para formalizar el proceso; actividad que está encargada de supervisar el área de siniestros de la Asociación AFOCAT quien emite una carta de garantía al usuario verificando la magnitud del accidente (muertos o heridos), procediendo al trámite donde se solicita el pago de cobertura, si cumple con los requisitos para dar conformidad al pago que se debe realizar. Sin embargo, se ha podido identificar los procesos que requieren de medidas de control por parte del área de siniestros puesto que se presenta las siguientes deficiencias: el procurador no informa sobre el siniestro ocurrido debido a la falta de organización del mismo, esta situación puede causar retraso en la atención médica del asegurado; asimismo, se tiene la falta de recursos en la asociación por falta de liquidez, lo cual implica tener que recurrir a recursos destinados a gastos administrativos, aun así se presenta retrasos en las obligaciones de pagos de siniestros que tiene que realizar la asociación; finalmente dicha problemática causa que las Ipres no atiendan a su debido tiempo al asegurado por la falta de pago de la asociación, causado por su falta de liquidez, esta situación puede empeorar, ya que, el usuario puede empeorar su salud, causar denuncias por el incumplimiento de pagos, o en el peor de los casos el deceso del asegurado por falta de atención médica.

Por ello Martin (2016) afirma que los procesos se consideran actualmente como la base operativa de gran parte de las organizaciones y gradualmente se van convirtiendo en la base estructural de un número creciente de empresas.

Se ha verificado si los egresos de la cuenta de fondos; cubren los pagos de siniestros registrados durante el periodo 2017, donde los resultados muestran lo siguiente: Los egresos de siniestros en AFOCAT el cual para el año 2015 fue de S/. 3,376,706.00 periodo en el que se tuvo pagos pendientes de siniestros de S/. 245,558.00; asimismo en el año 2016 los pagos realizados de siniestros fueron de S/. 6,750,076, sin embargo, también se presentaron pagos pendientes de S/. 163,911.00; de igual manera en el año 2017 se tuvo pagos de siniestros de S/. 509,287.00 con pagos pendientes de S/. 430,283.00 (ver tabla 3). En este caso, lo que se observa en los resultados de egresos de siniestros, en general, es la falta de liquidez en cada

periodo para cumplir con los pagos totales de los siniestros, situación que es preocupante en el año 2017 al tener un 46% de pagos pendientes de siniestros ocurridos en dicho año.

Al respecto, Castillo (2014), explica que la liquidez es útil para evaluar la capacidad que la empresa tiene para generar efectivo y equivalentes al efectivo, permitiendo a los usuarios desarrollar modelos para evaluar y comparar al valor actual de los flujos netos de efectivo de diferentes empresas.

En este sentido, la liquidez en AFOCAT determina la capacidad de la misma para asumir con las obligaciones que tiene con todos sus asociados, en este caso referido a los asegurados, por lo cual se debe evaluar y comparar la liquidez obtenida en cada periodo para determinar acciones de mejora en caso se requiera.

En el análisis de la liquidez general, para el 2017 fue de 0.38; la cual se ha reducido en relación a los años 2015 y 2016 (ver tabla 4), asimismo la razón ácida nos muestra una medida más exigente que tiene la AFOCAT de su capacidad de pago para afrontar sus obligaciones de corto plazo, la cual ha ido decreciendo del 2015 en 4.36 al 2017 que se encontró en 0.38 (ver tabla 5); por otra parte, el ratio de capital de trabajo muestra que en el año 2017 se contó con un Capital de S/ -269,036 al igual que el 2015 y 2016 con resultados negativos mostrando la evidente falta de liquidez de la asociación (ver tabla 6).

En este caso, se evidencia la reducción de la liquidez de la Asociación AFOCAT, la cual desciende desde año 2015 al año 2017 debido a la falta de un sistema de control eficiente para el uso de los recursos de los fondos destinados al pago del seguro adquirido en la asociación contra accidentes de tránsito lo que ha causado la falta de liquidez en la asociación para cumplir con sus obligaciones de corto plazo, en este caso, el pago de los siniestros ocurrido en cada periodo.

Los controles internos para el proceso de siniestros deben ir de la mano con la organización general de la Asociación AFOCAT, es por eso que se realizó un diseño adecuado de la estructura organizacional, donde es necesario que en el departamento de siniestros, el procurador cuente con el apoyo del área de auditoría médica y la auditoría administrativa de siniestros, como parte de la mejora del control interno para dicha área. Por otro lado, para obtener un control específico, se diseñaron: una autorización de requerimiento para el pago de siniestros, una tarjeta de control AFOCAT y una guía de atención del siniestro, las cuales se pueden verificar en anexos. Por último, en los resultados se puede visualizar de igual manera el diseño del flujo grama y los manuales de control, los cuales están constituidos por el

manual de funciones y responsabilidades, el manual de políticas y el manual de procedimientos, de esta manera la empresa podrá llevar a cabo sus procesos de una manera ordenada, específica y eficiente.

Esquivel (2016) en su estudio sobre un sistema de control interno y la mejora de la liquidez, concluye que la implementación del sistema de control interno mejora la liquidez de la empresa, ya que al aplicar el ratio de razón corriente se puede observar que en el primer semestre del periodo 2015 se cuenta con S/ 1.77 por cada sol de deuda y para el primer semestre del año 2016 ha incrementado esta razón en S/ 1.94, por lo tanto se observa una variación favorable de S/ 0.17, ya que al implementar el sistema de control interno al área de caja se evita la doble cancelación a proveedores, se verifica el correcto llenado de la planilla de movilidad y sobre todo se cancela los gastos que guardan relación con el giro de la empresa, evitando gastos innecesarios.

Al respecto Mantilla (2013) nos expresa que el control interno solamente nos puede proveer una seguridad razonable de que puedan lograrse dichos objetivos en una entidad, más no una seguridad absoluta; ya que su proceso implica diligencia y está sujeto a errores en juicio y a incumplimientos resultantes de fallas humanas.

Diseño de control interno en el área de siniestros de la Asociación AFOCAT

Aspecto Administrativo:

Manual de funciones y responsabilidades para el área de Siniestros

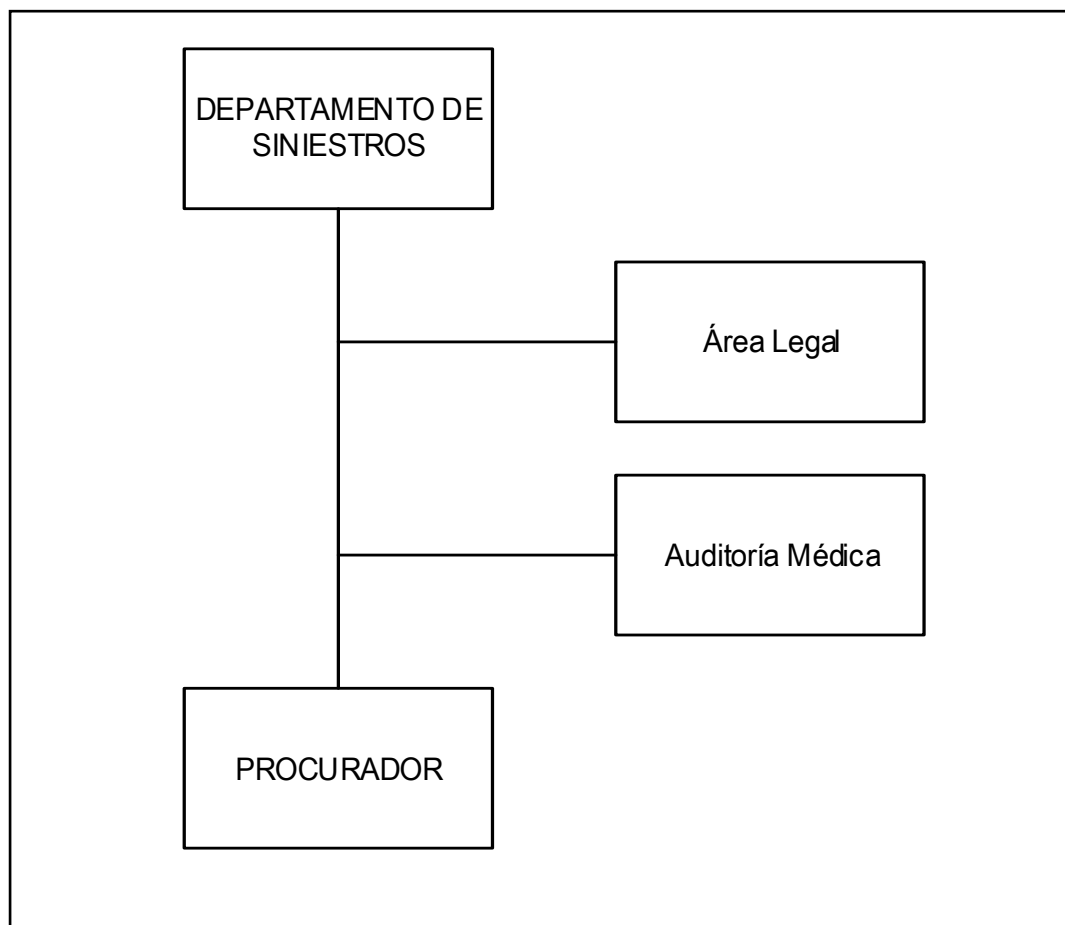


Figura 14 Estructura orgánica propuesta.

Fuente: Elaboración propia.

1. Información general del puesto

Tabla 10 Perfil del asesor legal AFOCAT

Perfil del cargo	
Nombre del cargo:	Asesor Legal AFOCAT
Jefe inmediato:	Jefe de Siniestros
Cargos bajo su dependencia:	Ninguno
Número de Puestos:	1
Requisitos	
Requisitos de Formación	Bachiller o Licenciado Abogacía
Requisitos de Experiencia	Dos (2) años de experiencia relacionada con actividades a Desempeñar
Género:	Masculino/Femenino
Disponibilidad de viajar	Sí
Licencia de conducir	No
Horario de trabajo	Lunes a viernes de 7:00 a 1:00 pm y de 4:00 pm a 6:00 pm. Sábado de 7:00 am a 1:00 pm.
Objetivo Principal	
Representar legalmente a AFOCAT con todas las facultades generales ante las demandas, quejas y/o denuncias ante las distintas autoridades judiciales y resolver las interpuestas por los usuarios, así como apoyar en los procedimientos legales internos en los casos de indemnización por muerte y/o reembolso de gastos de sepelio.	
Funciones Esenciales	
Defiende los intereses de AFOCAT en todo tipo de procedimientos judiciales.	
Estudia y resuelve los problemas legales relacionados con AFOCAT, sus contratos, convenios y normas legales.	
Emite informes jurídicos sobre las distintas áreas de AFOCAT.	
Negocia y redacta contratos.	
Asesora a AFOCAT en materia fiscal, preparando todo tipo de declaraciones y obligaciones fiscales y tributarias.	
Asesora en torno a la gestión indemnización por muerte y/o devolución de gastos de sepelio.	
Interviene en todo tipo de negociaciones laborales.	
Asesora en materia de derecho empresarial.	
Competencias	
Trabajo en equipo	Capacidad para trabajar con otros para conseguir metas y objetivos comunes.
Orientación a logros y resultados	Capacidad para realizar las funciones y cumplir los compromisos organizacionales con eficacia y calidad
Creatividad e innovación	Capacidad para presentar ideas y métodos novedosos y concretarlos en acciones
Eficiencia operacional	Capacidad para asimilar las funciones del cargo y hacer evidente ese conocimiento en su desempeño efectivo
Compromiso	Capacidad para asumir con responsabilidad y alto sentido de pertenencia los asuntos propios de su cargo en la búsqueda de logros organizacionales
Dominios Particulares	
Inglés básico, Excel, Word, Power Point, etc.	

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 11 Perfil de Auditoría Médica en AFOCAT

Perfil del cargo	
Nombre del cargo:	Auditoría Médica
Jefe inmediato:	Jefe de Siniestros
Cargos bajo su dependencia:	Ninguno
Número de Puestos:	1
Requisitos	
Requisitos de Formación	Médico Cirujano
Requisitos de Experiencia	Dos (2) años de experiencia relacionada con actividades a Desempeñar
Género:	Masculino/Femenino
Disponibilidad de viajar	Sí
Licencia de conducir	No
Horario de trabajo	Lunes a viernes de 7:00 a 1:00 pm y de 4:00 pm a 6:00 pm. Sábado de 7:00 am a 1:00 pm.
Objetivo Principal	
Asegurar que los expedientes de los asegurados cumplan la normatividad establecida para cada asegurado en AFOCAT.	
Funciones Esenciales	
Apoyar en la organización y programación de las acciones y actividades de control de los asegurados en AFOCAT.	
Efectuar las acciones o actividades de control de Auditoria medica de los asegurados de AFOCAT de acuerdo a los procedimientos establecidos para los siniestros.	
Efectuar la evaluación de pruebas de descargo, presentados por las Ipress.	
Elaborar informes técnicos de control de seguros, adjuntando las pruebas o evidencias relacionadas con auditorías practicadas en el campo de su especialidad.	
Participar en la elaboración del informe final de las acciones o actividades de control.	
Brinda asistencia técnica en seguros y absolver consultas relacionadas al ámbito de su competencia.	
Emitir informes técnicos en seguros sobre asuntos de su competencia.	
Cumplir y hacer cumplir las normas y reglamentos internos de la institución y actuar con ética y profesionalismo en el desempeño de sus funciones.	
Velar por la seguridad, conservación y mantenimiento de los bienes patrimoniales de AFOCAT.	
Competencias	
Educación:	Título de Médico con especialidad de Medicina Integral y Gestión en Salud, Derecho u otros afines. Estudios Post-Grado en Auditoria Médica o equivalentes
Experiencia	Tiempo mínimo de experiencia en el ejercicio profesional: tres años.
Ética y Valores	Solidaridad y honradez
Dominios Particulares	
Ingles básico, Excel, Word, Power Point, etc.	

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 12 Perfil del Procurador de AFOCAT

Perfil del cargo	
Nombre del cargo:	Procurador
Jefe inmediato:	Jefe de Siniestros
Cargos bajo su dependencia:	Ninguno
Número de Puestos:	1
Requisitos	
Requisitos de Formación	Licenciado en Administración, contabilidad, economía y afines.
Requisitos de Experiencia	Dos (3) años de experiencia relacionada con actividades a Desempeñar
Género:	Masculino/Femenino
Disponibilidad de viajar	Sí
Licencia de conducir	No
Horario de trabajo	Lunes a viernes de 7:00 a 1:00 pm y de 4:00 pm a 6:00 pm. Sábado de 7:00 am a 1:00 pm.
Objetivo Principal	
Recurrir, apenas tenga conocimiento, al lugar de los hechos y/o a los centros de salud, donde se haya derivado a las víctimas de accidentes de tránsito que sean reportados a la institución a efectos de coordinar con los responsables de los centros de salud, sobre su salud y de las NECESIDADES MEDICAS QUE REQUIERA.	
Funciones Esenciales	
<p>Coordina directamente con el auditor médico, de quien depende administrativamente, con la secretaria de asistencia social de la junta directiva, con el gerente administrativo los temas de su competencia y con el responsable de imagen institucional a fin de reportar los hechos y ocurrencias del accidente.</p> <p>Se encarga de brindar apoyo y asesoramiento a los siniestrados y/o familiares de estos a efectos de que sigan el procedimiento regular y reúnan todos los requisitos indispensables para su debida atención y reembolso de ser el caso.</p> <p>Actúa, en lo que le corresponda, de conformidad con lo dispuesto con el ministerio de salud atreves de sus resoluciones o directivas administrativas para la atención de pacientes protegido por el seguro de accidentes de tránsito.</p> <p>Revisar que estén completos los expedientes que sean presentados para realizar el reembolso o las indemnizaciones que correspondan; caso contrario devolverlos al interesado par que cumpla adjuntar los requisitos que falten.</p> <p>Hacer las liquidaciones y/o informes de las solicitudes de reembolso y remitirlas a los órganos institucionales correspondientes para su pago o revisión.</p> <p>Hacer seguimiento a las víctimas de accidentes de tránsito, aun dados de alta, para saber su estado actual de salud o su mejoría.</p> <p>Coordinar con los servidores que corresponda a efectos de evacuar a las víctimas que hayan sido transferidas a otros centros de salud de mayor capacidad resolutive</p> <p>Denunciar e informar a los órganos correspondientes del posible fraude, adulteración o sobre costo de productos o servicios que requieran el reembolso de gastos médicos.</p> <p>Informar a los asociados y otros sobre los beneficios y coberturas médicas y de salud del cat.</p> <p>Elaborar, presentar, ejecutar y evaluar su plan de trabajo semestralmente.</p>	
Competencias	
Trabajo en equipo	Capacidad para trabajar con otros para conseguir metas y objetivos comunes.
Orientación a logros y resultados	Capacidad para realizar las funciones y cumplir los compromisos organizacionales con eficacia y calidad
Creatividad e innovación	Capacidad para presentar ideas y métodos novedosos y concretarlos en acciones
Eficiencia operacional	Capacidad para asimilar las funciones del cargo y hacer evidente ese conocimiento en su desempeño efectivo
Compromiso	Capacidad para asumir con responsabilidad y alto sentido de pertenencia los asuntos propios de su cargo en la búsqueda de logros organizacionales
Dominios Particulares	
Ingles básico, Excel, Word, Power Point, etc.	

Fuente: Elaboración propia.

Aspecto Operativo:**Manual de políticas****Política de selección**

Aplicar el principio de igualdad de oportunidades y no discriminación a todo proceso de selección, siendo las aptitudes, los méritos, la valía y la capacidad personal y profesional de las personas candidatas, los criterios a tener en cuenta para realizar de forma objetiva la elección.

Disponer de un proceso de selección que garantice que sean las aptitudes y la valía personal y profesional de la persona candidata, los criterios en los que se basa su elección final para el puesto de trabajo. Todas las personas que se incorporen como empleados en AFOCAT en el mundo, deberán hacerlo a través del correspondiente proceso de selección y superar las fases y pruebas que integran dicho proceso.

Priorizar la promoción interna para la cobertura de vacantes antes de optar por la captación externa, a fin de ofrecer oportunidades de crecimiento a los empleados. Contar con sistemas de desarrollo profesional y de evaluación del desempeño claro y transparente, que permitan a los empleados incrementar su empleabilidad dentro de la empresa.

Disponer de un procedimiento que contemple un sistema de detección de necesidades, la identificación de los candidatos potenciales y la aplicación de una política de compensación.

Política de igualdad de oportunidades

Rechazar cualquier discriminación por razón de raza, edad, sexo, estado civil, nacionalidad, creencias, o cualquier otra condición física o social entre sus empleados y considerar la diversidad como un valor, ya que permite confrontar diferentes puntos de vista, y aporta mayor creatividad, e innovación.

Consolidar una cultura de respeto a las personas y unos comportamientos favorables y abiertos a la diversidad ante cualquiera de los grupos de interés de la empresa.

Garantizar, por un lado, el derecho a la igualdad efectiva de oportunidades y de trato de todos los trabajadores y colaboradores que les permita, sin excepción, poder desarrollarse personal y profesionalmente y dar lo mejor de sí mismos. Y por otro lado, evitar cualquier tipo de discriminación laboral en los ámbitos del acceso al empleo, promoción, clasificación

profesional, formación, retribución, conciliación de la vida laboral, familiar, personal, y demás condiciones laborales.

Política de salud y bienestar y prevención de riesgos laborales

Conseguir un entorno de trabajo saludable y de bienestar que permita a todos los empleados desarrollar su trabajo en las mejores condiciones físicas, psíquicas y sociales.

Alcanzar un nivel óptimo en la seguridad laboral más allá del cumplimiento de la normativa en prevención de riesgos laborales.

Integrar la prevención de riesgos laborales y la promoción de la salud y el bienestar en el conjunto de las actividades y decisiones de la empresa, en todos los niveles de la organización.

Informar a todos los trabajadores sobre los posibles riesgos asociados al desarrollo de sus actividades, y facilitar su participación en todo aquello que pueda afectar a su seguridad.

Formar a los profesionales para que conozcan y cumplan las medidas de prevención y protección que resulten aplicables.

Desarrollar campañas preventivas de salud y hábitos saludables a fin de reducir el número de futuras enfermedades.

Elaborar un modelo de empresa saludable que permita sistematizar las actuaciones a desarrollar en materia de promoción de la salud tanto física como psíquica, y tanto en el entorno laboral, como en el personal y familiar de los empleados.

Política de respeto a las personas

Contribuir a mantener un entorno laboral libre de acoso y comportamientos violentos u ofensivos hacia los derechos y dignidad de las personas, y garantizar que, si se produjeran, se dispone de los procedimientos adecuados para tratar el problema y corregirlo.

Rechazar cualquier manifestación de acoso, ya sea moral, sexual, psicológico o de cualquier otra índole, así como cualquier comportamiento violento u ofensivo hacia los derechos y dignidad de las personas, y considera como un principio básico de actuación de la organización el respeto a las personas y a su dignidad.

Establecer los procedimientos adecuados para que todas las personas que puedan sufrir acoso o situaciones que atenten a su dignidad en el trabajo puedan denunciarlo y sean debidamente atendidas.

Proporcionar la ayuda necesaria a las partes implicadas y proteger a las personas de las posibles represalias por haber presentado la denuncia o haber testificado.

Política de seguridad corporativa

La aplicación de principios de optimización de recursos, oportunidad, economía de escala y mejora continua, como manifestación del espíritu innovador y de búsqueda de la excelencia de AFOCAT.

La adecuada protección de la información de los clientes, colaboradores y empleados de AFOCAT, garantizando la confidencialidad, disponibilidad e integridad de la misma, así como la de los sistemas que la almacenan, transmiten o procesan; mediante la implantación de las medidas y controles necesarios.

Formación y concienciación de todo su personal en materia de seguridad, así como la divulgación de normas, procedimientos y responsabilidades.

Fomentar la comunicación a todo el personal de sus responsabilidades y de los procedimientos que le competen, mediante labores de concienciación y formación.

Política medioambiental

Se debe integrar los criterios medioambientales en los procesos de análisis de riesgos y toma de decisión de operaciones de inversión, en la gestión de la cadena de suministro, en la gestión de inmuebles y en otros procesos que puedan ejercer impactos ambientales, energéticos y/o relacionados con el cambio climático.

Utilización de los recursos de manera racional para reducir la huella ambiental, mediante el control de los mismos, minimizando los consumos de agua, papel y energía, reduciendo la generación de residuos y favoreciendo su reciclado, a través de la implantación de buenas prácticas medioambientales, energéticas y eco-eficientes, así como de la promoción del consumo de energías renovables y compensación de emisiones de gases de efecto invernadero.

Fomento de la cultura y la conciencia medioambiental entre su personal, al que proporcionará la formación necesaria en cada caso, concebida como responsabilidad de todos sus

empleados; lo que conlleva la necesidad de que todos y cada uno de ellos desarrollen sus actividades de acuerdo a las normas y procedimientos medioambientales existentes.

Desarrollo de actuaciones para lograr una mayor concienciación de la Sociedad en aspectos ambientales, energéticos y de cambio climático, a través de actividades de sensibilización y divulgación destinadas a comunidades.

Política de calidad

Comprometerse a prestar servicios de calidad, adecuados a las necesidades y expectativas de los clientes, brindando tranquilidad y seguridad mediante soluciones efectivas, con la finalidad de amenorar los riesgos, alcanzar los objetivos y metas, mejorar continuamente los procesos en la búsqueda de la excelencia operativa, logrando así satisfacer a los clientes, colaboradores, socios estratégicos y accionistas.

Política de responsabilidad corporativa

Los clientes y asegurados son la base del negocio, incluido el cliente potencial, y por ello, es necesario implementar diferentes políticas que velen por su bienestar.

Prestar un asesoramiento honesto y una información completa sobre las características y cualidades de los productos y servicios de AFOCAT, previa a la contratación.

Prestar un servicio accesible y de calidad en el plazo acordado, realizando un seguimiento de la experiencia del cliente, mediante encuestas que midan su satisfacción y por otros medios y sistemas que permitan una escucha activa y permanente del cliente en todos aquellos procesos y operaciones en los que éste se relaciona con la empresa.

Mantener la debida confidencialidad en el tratamiento de sus datos y gestionar y resolver sus reclamaciones en el plazo más breve posible.

Mantener canales de comunicación adecuados y eficientes utilizando para ello, los medios que mejor se adapten.

Innovar de forma permanente en productos y en servicios de valor añadido, facilitando y fomentando el acceso del mayor número de clientes.

Respetar y cumplir las normas que regulan las actividades de comunicación y marketing y asumir los códigos voluntarios que dan transparencia y veracidad.

Manual de procedimientos

1. Indemnización por muerte

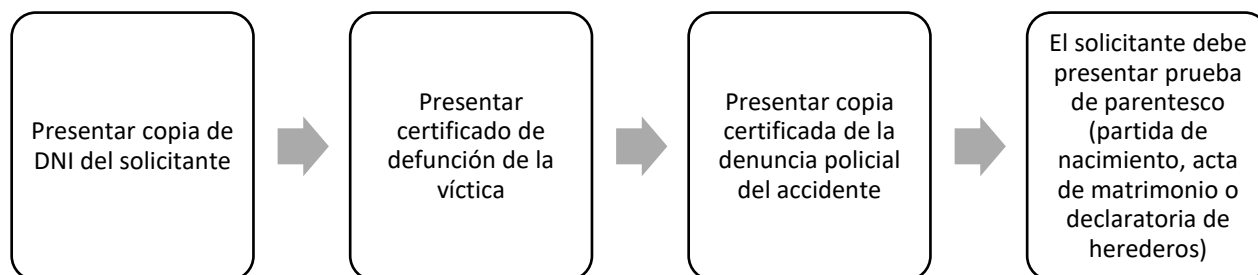


Figura 15 Indemnización por muerte

Fuente: Elaboración propia.

2. Reembolso de gastos de sepelio

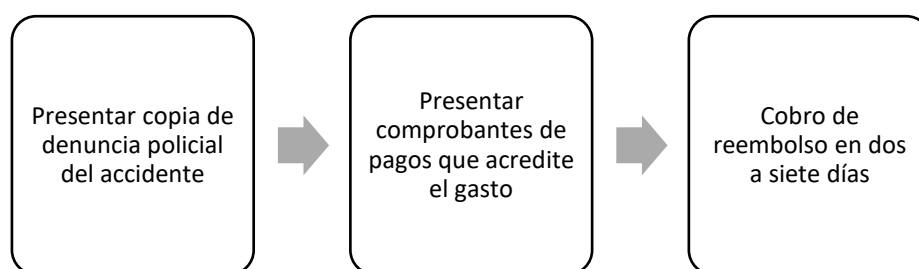


Figura 16 Reembolso de gastos de sepelio

Fuente: Elaboración propia.

3. Reembolso de gastos médicos

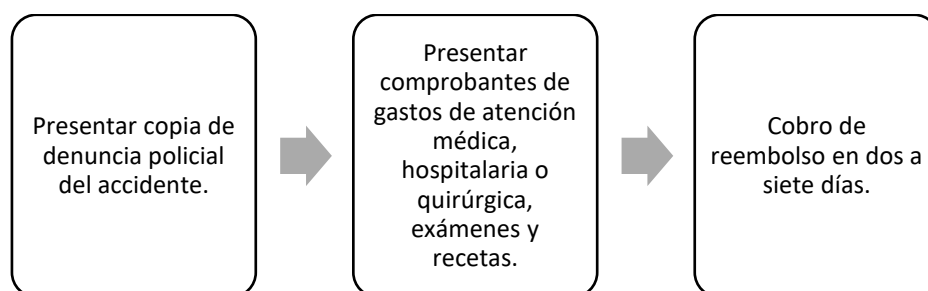


Figura 17 Reembolso de gastos médicos.

Fuente: Elaboración propia.

4. Incapacidad temporal o Invalidez permanente, parcial o total

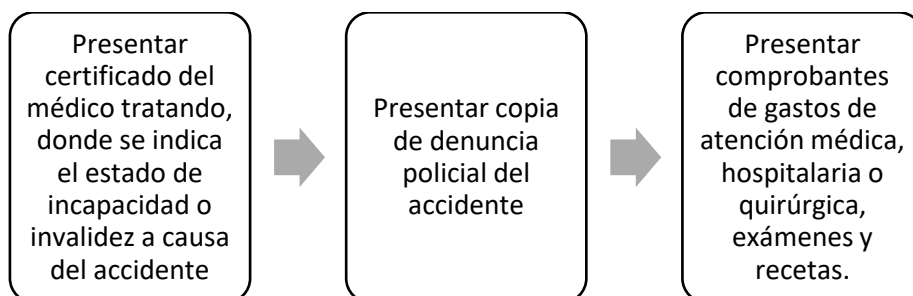


Figura 18 Incapacidad temporal o Invalidez permanente, parcial o total.

Fuente: Elaboración propia.

5. En caso de accidente

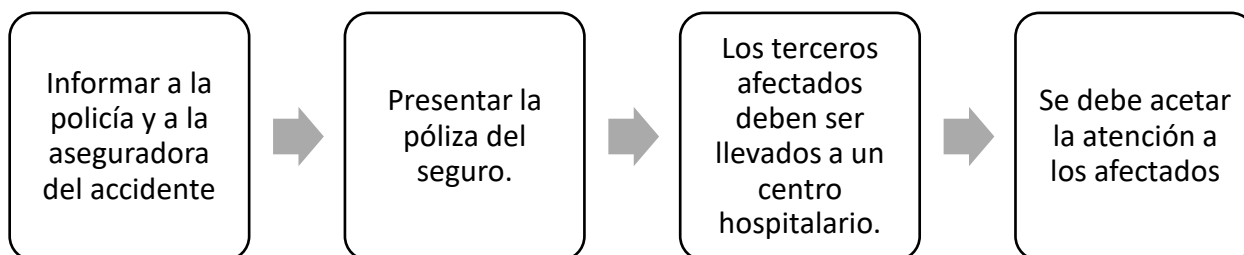


Figura 19 En caso de accidentes.

Fuente: Elaboración propia.

Flujo grama de diseño de control interno en el área de siniestros de la Asociación AFOCAT

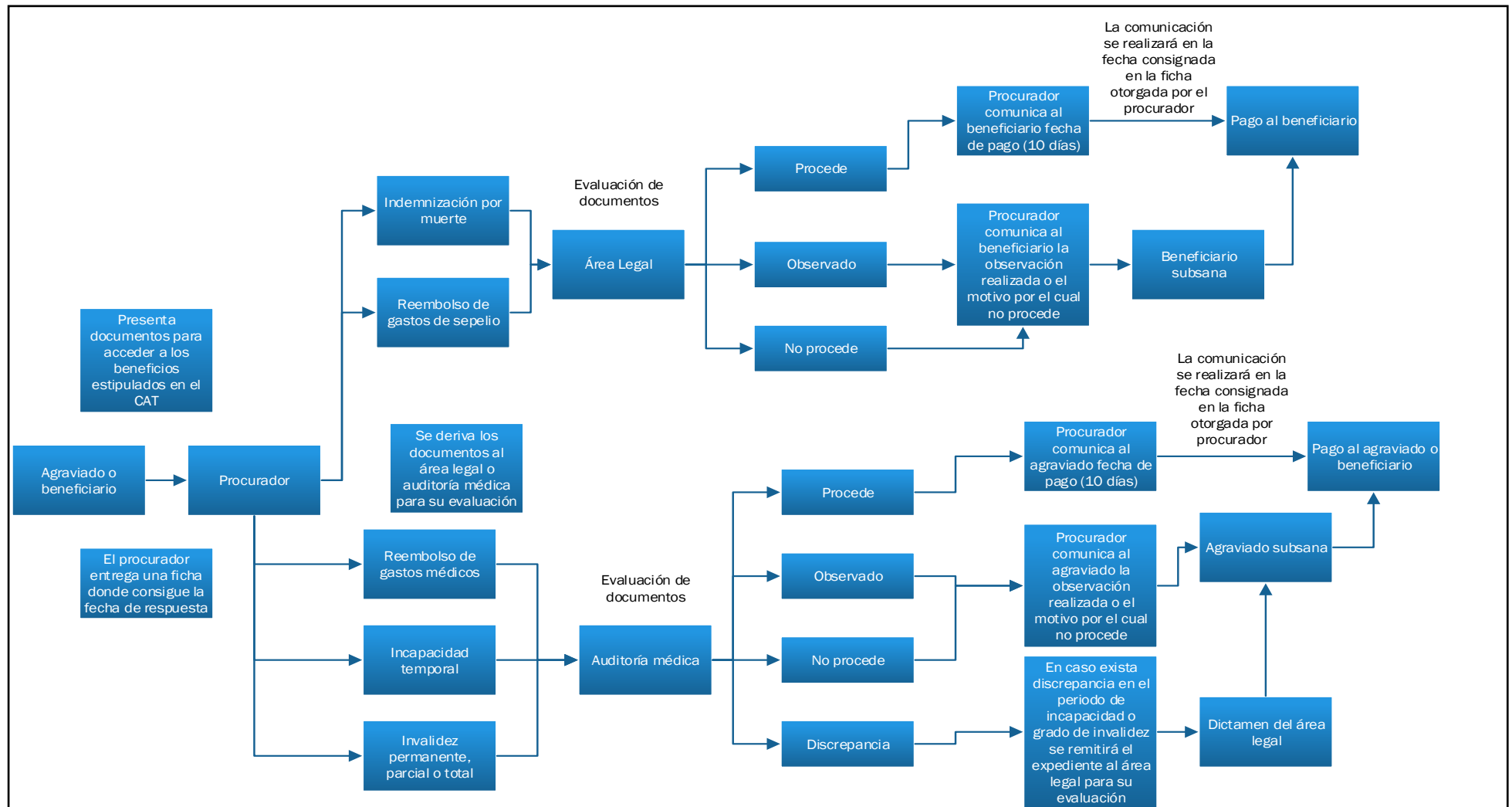


Figura 20 Flujo grama de diseño de control interno en el área de siniestros de la Asociación AFOCAT

Fuente: Elaboración propia.

Los controles internos para el proceso de siniestros deben ir de la mano con la organización general de la Asociación AFOCAT, es por eso que se realizó un diseño adecuado de la estructura organizacional, donde es necesario que, en el departamento de siniestros, el procurador cuente con el apoyo del área de auditoría médica y la auditoría administrativa de siniestros, como parte de la mejora del control interno para dicha área. Por otro lado, para obtener un control específico, se diseñaron: una autorización de requerimiento para el pago de siniestros, una tarjeta de control AFOCAT, una guía de atención del siniestro y una guía de seguimiento para el procurador. Por último, se puede visualizar de igual manera los manuales de control, los cuales están constituidos por el manual de funciones y responsabilidades, el manual de políticas y el manual de procedimientos, de esta manera la empresa podrá llevar a cabo sus procesos de una manera ordenada, específica y eficiente.

Tabla 13 *Autorización de Requerimiento para el pago de siniestros***Autorización de Requerimiento**

Solicitante:

Gravedad del siniestro:

Tiempo de requerimiento:

Fecha: / / /2018/

N°	Código de seguro	Cantidad de siniestros	Descripción general	Monto requerido	Monto aprobado
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					

Aprobación por el importe de: S/.

Solicitante_____
Jefe de siniestros

Tabla 14 *Tarjeta de control AFOCAT*

AFOCAT-Chiclayo	
N° de Certificado	
Vigencia del contrato	Vigencia del certificado
Inicio: Fin:	Inicio: Fin:
Datos de identificación: Nombre: DNI: Dirección:	
_____ Firma del asociado	_____ Firma del representante de AFOCAT

Fuente: Elaboración propia

V. Conclusiones

En la evaluación de los procesos operativos en el área de siniestros se ha identificado tres deficiencias importantes: A.- En la etapa donde el procurador debe emitir la carta de garantía para la atención del accidentado no se da de manera inmediata debido a un deficiente sistema de comunicación en caso de siniestros, esta situación causa, en muchos casos, que la persona asegurada no sea atendida a su debido tiempo generando, en algunos casos, la denuncia de los hechos debido a que los siniestros deben atenderse de inmediato según la gravedad de las lesiones del asegurado. B.- Se ha identificado deficiencias en la entrega de cheques por indemnización, la cual no se da en el momento que es solicitado debido a la falta de liquidez de la Asociación AFOCAT. C.- La falta de liquidez en AFOCAT es que Ipress no atiende al asegurado, lo cual traería consecuencias como que el paciente empeore en su estado de salud, o incluso el deceso del mismo.

Se ha verificado los egresos de siniestros en la Asociación AFOCAT, los cuales para el año 2015 tuvo pagos pendientes de S/. 245,558.00; en el año 2016 los pagos pendientes fueron de S/. 163,911.00; en el año 2017 se tuvo pagos pendientes de S/. 430,283.00; situación que muestra que el nivel de ingresos para el pago de siniestros se ha reducido considerablemente, por lo cual, se evidencia la falta de liquidez de la asociación.

En el análisis de la liquidez de la Asociación AFOCAT, se ha obteniendo los siguientes resultados: la liquidez general para el 2017 fue de 0.38; la razón ácida nos muestra una medida más exigente que tiene la AFOCAT de su capacidad de pago para afrontar sus obligaciones de corto plazo, la cual ha sido de 0.38, por otra parte, el ratio de capital de trabajo muestra que en el año 2017 se contó con un capital de S/ -269,036.00 indicando la falta de capacidad económica que tiene la AFOCAT para operar en el día a día. Por lo tanto, se evidencia las dificultades que tiene la asociación en cuanto a la liquidez de la misma.

Se ha determinado que los controles internos para el proceso de siniestros deben ir de la mano con la organización general de la Asociación AFOCAT, sin embargo, en la asociación no se tiene en cuenta un proceso definido la cual se enfoque en el control y verificación de los pagos de siniestros para una mayor eficiencia en el uso de los recursos.

VI. Recomendaciones

Se recomienda a la gerencia de la Asociación AFOCAT, implementar los manuales y flujogramas redactados en la presente investigación, para que de esta manera exista un control y un sistema de comunicación efectivo para garantizar el buen desarrollo y cumplimiento del pago de siniestros con los asegurados en la Asociación.

Se recomienda a la gerencia de la Asociación AFOCAT, cumplir a su debido tiempo con los pagos de siniestros para evitar mayores inconvenientes con el asegurado, debido a que la gravedad del siniestro ocurrido puede representar un problema mayor para la asociación si este no se atiende a su debido tiempo.

Se recomienda a la Asociación AFOCAT considerar elaborar controles internos, con el fin de mejorar la liquidez de la Asociación para garantizar la sostenibilidad de la misma. En cuanto a los controles internos que debe elaborar la asociación es importante realizar una retroalimentación del mismo, con el fin de identificar las deficiencias y establecer acciones de mejora que favorezcan el incremento de la liquidez de la Asociación AFOCAT.

Se recomienda al procurador de la Asociación AFOCAT considerar el diseño de control propuesto, con el fin de que este sirva de herramienta para fortalecer el control interno en el área de siniestros de la asociación AFOCAT, el cual requiere de un seguimiento para garantizar su eficiencia. Además, se le recomienda, tomar en cuenta la documentación propuesta siendo la tarjeta de control, la guía interna y la autorización de requerimiento.

VII. Lista de Referencias

- Ayala, M. (2014). *El control interno de entidades financieras: guía de auditoría y cumplimiento normativo. Tercera edición.* Madrid: Ediciones Amaniel.
- Barquero, M. (2013). *Manual práctico de Control Interno: Teoría y aplicación práctica.* Barcelona: Profit Editorial.
- Bernal, J., & Ramos, M. (2015). *Evaluación del sistema de control interno del área de logística para detectar riesgos operativos en la Municipalidad Distrital de Santa Rosa. (Tesis de pregrado).* Universidad Señor de Sipán. Obtenido de <http://repositorio.uss.edu.pe/handle/uss/1149>
- Blandez, M. (2014). *Proceso Administrativo, gestión de procesos internos.* México D.F: Ediciones Digital UNID.
- Castillo, L. (2014). *El proceso de inyección, circulación y retiro de la liquidez.* Madrid: EAE Ediciones.
- Chuza, J., & Martillo, M. (2013). *Estudio y mejora de los procesos operativos y rentabilidad en la producción de parabrisas laminados en la ciudad de Guayaquil. (Tesis de pregrado).* Universidad de Guayaquil. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/14766/1/TESIS%20ICF%20007%20-%20Estudio%20y%20mejora%20de%20los%20procesos%20operativos%20y%20rentabilidad%20en%20la%20producci%C3%B3n.pdf>
- De la fuente, F., & Gil, M. (2014). *La organización de empresas. Hacia un modelo futuro.* Madrid: ESIC Ediciones.
- Dominguez, G., Dominguez, A., & Torres, J. (2016). *Didáctica y aplicación de la administración de operaciones. Contaduría y administración.* México D.F: Ediciones Instituto Mexicano de Contadores Públicos (IMCP).
- Esquivel, L. (2016). *El sistema de control interno en el área de caja y la mejora en la liquidez de la empresa Lucky Global Fashion S.A.C. de Trujillo, durante el primer semestre del año 2016. (Tesis de pregrado).* Universidad Privada del Norte. Obtenido de <http://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/158446>
- Estupiñán, R. (2015). *Control interno y fraudes.* Bogotá: Eco Ediciones Ltda.
- Fonseca, O. (2013). *Sistemas de Control Interno para las Organizaciones. Segunda edición.* Lima: Instituto de Investigación en Accountability y Control- IICO.

- Fuentes, A. (2014). *Sistema empresarial prospectivo. Prospectiva de Gestión Estratégica*. Colombia: Ediciones UNAD.
- García, F. (2017). *Descubriendo las áreas ciegas de la alta dirección empresarial*. México D.F: Ediciones del Instituto mexicano de contadores públicos.
- Gonzáles, A. (2014). *Liquidez, Volatilidad estocástica y saltos*. Madrid: Ediciones Publican. Obtenido de Ediciones Publican
- Gonzáles, O. (2014). *Guía práctica para la gestión de procesos: hacia la optimización de los resultados organizacionales*. Mexico: EAE.
- Guevara, A. (2014). *Los procesos operativos y la liquidez en el Banco Nacional de Fomento oficina especial baños. (Tesis de pregrado) Universidad Técnica de Ambato*. Obtenido de <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/18342/1/T3144i.pdf>
- Lara, A. (2014). *Toma el Control de tu Negocio. Segunda Edición*. Mexico: LID Editorial Empresarial.
- Luna, A. (2014). *Proceso Administrativo*. México D.F: Grupo Editorial Patria.
- Martínez, A., & Cegarra, J. (2014). *Gestión por procesos de negocio: organización horizontal*. Madrid: Editorial del Economista.
- Milian, J., & Vilela, M. (2015). *El control interno del área de compras y su influencia en la liquidez de la empresa agronegocios andrea s.r.l. Lambayeque. (Tesis de pregrado). Universidad Señor de Sipan*. Obtenido de <http://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/184983>
- Muñoz, D. (2015). *Administración de operaciones. Enfoque de administración de procesos de negocios (3era ed.)*. México D.F: Ediciones Cengage Learning.
- Páucar, Y. (2016). *Control interno financiero y su efecto en la liquidez de la empresa ferretera Julio Lau SA de Trujillo. (Tesis de pregrado). Universidad César Vallejo*. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/366/paucar_py.pdf?sequence=1
- Perdomo, A. (2014). *Fundamentos de control interno. Quinta edición*. Mexico: International Thomson Editores.
- Pérez, H. (2014). *Evaluación del proceso de crédito y su impacto en la Liquidez de la empresa Juan Pablo Mori E.I.R.L. (Tesis de pregrado). Universidad Nacional de San Martín*. Obtenido de <http://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/128253>
- Pérez, J. (2014). *Gestión por procesos (5ta ed.)*. Madrid: ESIC Ediciones.
- Rocafort, A., & Ferrer, V. (2014). *Contabilidad de costes (2da ed.)*. Barcelona: PROFIT Editorial.

- Rubio, P. (2015). *Manual de Análisis Financieros*. Madrid: ECOE Ediciones.
- Ruiz, A. (2015). *Implementacion de Procesos Administrativos*. Madrid: ECOE Ediciones.
- Salirrosas, E. (2015). *El sistema de control interno y su incidencia en la mejora de la gestión económica y financiera de las AFOCATS en el distrito de Trujillo. (Tesis de pregrado). Universidad Nacional de Trujillo. Obtenido de http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/1999/salirrosaszavaleta_edwin.pdf?sequence=1&isAllowed=y*
- Sigüenza, C., & Villanueva, R. (2016). *Implementación de procesos operativos en el área cuentas por cobrar para mejorar la liquidez de la empresa Agroex S.A. (Tesis de pregrado). Universidad Privada del Norte. Obtenido de <http://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/10176>*
- Verona, L., & Wong, E. (2016). *El control interno en la aplicación de medidas preventivas para la reducción de riesgos en los procesos operativos de compras y producción en el molino la estrella SAC. (Tesis de pregrado). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Obtenido de http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/udddsat/775/3/TL_VeronaBernalLilianaWongChungEmilia.pdf*
- Villabona, N. (2014). *La Administración de Operaciones*. Madrid: EAE Ediciones.

Anexos

Anexo 1: Balance General 2015

Tabla 16 Balance de comprobación de saldos al 31 de diciembre del 2015

	CONCEPTO	SALDO ANTERIOR S/.	MOVIMIENTO		SALDO FINAL S/.
			DEBE	HABER	
1	ACTIVO				
10	CAJA Y BANCOS	S/. 88,745.00	S/. 484,669.00	S/. 520,711.00	S/. 52,703.00
1001	CAJA	S/. 46,428.00	S/. 340,173.00	S/. 334,957.00	S/. 51,644.00
1002	BANCOS LOCALES	S/. 936.00	S/. -	S/. 5.00	S/. 931.00
1004	OTRAS INSTITUCIONES FINANCIERAS	S/. 41,381.00	S/. 144,496.00	S/. 185,749.00	S/. 128.00
15	FIDEICOMISO	S/. 103,500.00	S/. 2,295.00	S/. 1,588.00	S/. 104,207.00
1501	FIDEICOMISO	S/. 103,500.00	S/. 2,295.00	S/. 1,588.00	S/. 104,207.00
17	PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	S/. 50,000.00	S/. 150,000.00	S/. -	S/. 200,000.00
1701	PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	S/. 50,000.00	S/. 150,000.00	S/. -	S/. 200,000.00
2	PASIVO				
26	SINIESTROS POR PAGAR	S/. -2,400.00	S/. 204,129.00	S/. 456,277.00	S/. -254,548.00
2601	SINIESTROS POR PAGAR	S/. -2,400.00	S/. 204,129.00	S/. 456,277.00	S/. -254,548.00
27	APORTES POR PAGAR	S/. -11,420.00	S/. 6,407.00	S/. 5,425.00	S/. -10,438.00
2701	Aportes por pagar al Fondo de Compensación	S/. -11,420.00	S/. 6,407.00	S/. 5,425.00	S/. -10,438.00
3	PATRIMONIO				
37	FONDO SOCIAL	S/. -47,758.00			S/. -47,758.00
3701	APORTACIONES PARA EL FONDO MÍNIMO				
3702	APORTES EXTRAORDINARIOS	S/. -47,758.00			S/. -47,758.00
3703	ADMINISTRACIÓN DE EXCEDENTES				
38	RESULTADOS ACUMULADOS	S/. -31,320.00			S/. -31,320.00
3801	UTILIDADES OBTENIDAS	S/. -31,320.00			S/. -31,320.00
3803	RESULTADO DEL EJERCICIO				
4	EGRESOS				

42	SINIESTROS	S/. 2,810,974.00	S/. 566,277.00	S/. 545.00	S/. 3,376,706.00
4201	SINIESTROS CAT	S/. 2,810,974.00	S/. 566,277.00	S/. 545.00	S/. 3,376,706.00
47	GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	S/. 117,282.00	S/. 7,078.00	S/. -	S/. 124,360.00
4701	APORTES AL FONDO DE COMPENSACIÓN DEL SOAT Y CAT	S/. 70,274.00	S/. 5,425.00	S/. -	S/. 75,699.00
4704	CARGAS DIVERSAS DE GESTIÓN	S/. 47,008.00	S/. 1,653.00	S/. -	S/. 48,661.00
5	INGRESOS				
50	INGRESOS POR CAT EMITIDOS	S/. -3,021,915.00		S/. 434,012.00	S/. -3,455,927.00
5005	APORTES DE RIESGO	S/. -3,021,915.00		S/. 434,012.00	S/. -3,455,927.00
5006	RECUPERO DE SINIESTROS	S/. -		S/. -	S/. -
57	INGRESOS DIVERSOS	S/. -29,996.00		S/. 2,297.00	S/. -32,293.00
5705	RENDIMIENTO DEL FONDO	S/. -29,996.00		S/. 2,297.00	S/. -32,293.00
6	GANANCIAS Y PERDIDAS				
60	RESULTADO DE OPERACIÓN				
6001	RESULTADO DE OPERACIÓN				
68	RESULTADO DEL EJERCICIO				
6801	UTILIDAD (PERDIDA)				

Fuente: Asociación AFOCAT.

Tabla 17 Balance General al: 31 de Diciembre del 2015

ACTIVO	Periodo actual S/.	Periodo anterior S/.	PASIVO Y PATRIMONIO	Periodo actual S/.	Periodo anterior S/.
10 Caja y Bancos	S/. 52,703.00	S/. 10,075.00	26 Siniestros por pagar	S/. 254,548.00	S/. 448,794.00
15 Fideicomiso	S/. 104,207.00	S/. 462,828.00	27 Aportes Por Pagar	S/. 10,438.00	S/. 5,031.00
17 Propiedad Planta y Equipo	S/. 200,000.00	S/. 50,000.00	Total del Pasivo	S/. 264,986.00	S/. 453,825.00
			37 Fondo Social	S/. 47,758.00	S/. 17,758.00
			- 3701 Aportaciones para el Fondo Mínimo		
			- 3702 Aportes extraordinarios	S/. 47,758.00	S/. 17,758.00
			- 3703 (Administración de excedentes)		
			38 Resultados Acumulados	S/. 44,166.00	S/. 51,320.00
			3801 Resultados acumulados	S/. 31,320.00	S/. 276,803.00
			3803 Resultado del Ejercicio	S/. 12,846.00	S/. - 225,483.00
			Total Patrimonio	S/. 91,924.00	S/. 69,078.00
Total del Activo	S/. 356,910.00	S/. 522,903.00	Total Pasivo y Patrimonio	S/. 356,910.00	S/. 522,903.00

Anexo 2: Balance General 2016

Tabla 18 Balance de comprobación de saldos Al 31 de diciembre del 2016.

	CONCEPTO	SALDO ANTERIOR S/.	MOVIMIENTO		SALDO FINAL S/.
			DEBE	HABER	
1	ACTIVO				
10	CAJA Y BANCOS	S/. 71,954.00	S/. 753,102.00	S/. 779,214.00	S/. 45,842.00
1001	CAJA	S/.	S/.	S/.	S/.
1002	BANCOS LOCALES	S/.	S/.	S/.	S/.
1004	OTRAS INSTITUCIONES FINANCIERAS	S/.	S/.	S/.	S/.
15	FIDEICOMISO	S/. 44,400.00	S/. 41,941.00	S/. 29,605.00	S/. 56,736.00
1501	FIDEICOMISO	S/.	S/.	S/.	S/.
17	PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	S/. 200,000.00	S/. -	S/. -	S/. 200,000.00
1701	PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	S/.	S/.	S/.	S/.
2	PASIVO				
26	SINIESTROS POR PAGAR	S/. -25,719.00	S/. 470,037.00	S/. 608,229.00	S/. -163,911.00
2601	SINIESTROS POR PAGAR	S/.	S/.	S/.	S/.
27	APORTES POR PAGAR	S/. -57,846.00	S/. -	S/. 6,014.00	S/. -63,860.00
2701	Aportes por pagar al Fondo de Compensación	S/.		S/.	S/.
3	PATRIMONIO				
37	FONDO SOCIAL	S/. -377,258.00		S/. 52,000.00	S/. -429,258.00
3701	APORTACIONES PARA EL FONDO MÍNIMO				
3702	APORTES EXTRAORDINARIOS	S/.		S/.	S/.
3703	ADMINISTRACIÓN DE EXCEDENTES				
38	RESULTADOS ACUMULADOS	S/. -338,474.00			S/. -338,474.00
3801	UTILIDADES OBTENIDAS	S/.			S/.

3803	RESULTADO DEL EJERCICIO				
4	EGRESOS				
42	SINIESTROS	S/. 6,141,847.00	S/. 608,229.00	S/. -	S/. 6,750,076.00
4201	SINIESTROS CAT	S/. 6,141,847.00	S/. 608,229.00	S/. -	S/. 6,750,076.00
47	GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	S/. 95,605.00	S/. 7,690.00	S/. -	S/. 103,295.00
4701	APORTES AL FONDO DE COMPENSACIÓN DEL SOAT Y CAT	S/. 72,290.00	S/. 6,014.00	S/. -	S/. 78,304.00
4704	CARGAS DIVERSAS DE GESTIÓN	S/. 23,315.00	S/. 1,676.00	S/. -	S/. 24,991.00
5	INGRESOS				
50	INGRESOS POR CAT EMITIDOS	S/. -5,643,960.00		S/. 481,081.00	S/. -6,125,955.00
5005	APORTES DE RIESGO	S/. -5,643,960.00		S/. 481,081.00	S/. -6,125,041.00
5006	RECUPERO DE SINIESTROS	S/. -		S/. 914.00	S/. -914.00
57	INGRESOS DIVERSOS	S/. -32,549.00		S/. 1,942.00	S/. -34,491.00
5705	RENDIMIENTO DEL FONDO	S/. -32,549.00		S/. 1,942.00	S/. -34,491.00
6	GANANCIAS Y PERDIDAS				
60	RESULTADO DE OPERACIÓN				
6001	RESULTADO DE OPERACIÓN				
68	RESULTADO DEL EJERCICIO				
6801	UTILIDAD (PERDIDA)				

Fuente: Asociación AFOCAT

Tabla 19 Balance General al: 31 de Diciembre del 2016

ACTIVO	Periodo actual S/.	Periodo anterior S/.	PASIVO Y PATRIMONIO	Periodo actual S/.	Periodo anterior S/.
10 Caja y Bancos	S/. 45,842.00	S/. 52,703.00	26 Siniestros por pagar	S/. 163,911.00	S/. 254,548.00
15 Fideicomiso	S/. 56,736.00	S/. 104,207.00	27 Aportes Por Pagar	S/. 63,860.00	S/. 10,438.00
17 Propiedad Planta y Equipo	S/. 200,000.00	S/. 200,000.00	Total del Pasivo	S/. 227,771.00	S/. 264,986.00
			37 Fondo Social	S/. 429,258.00	S/. 47,758.00
			- 3701 Aportaciones para el Fondo Mínimo		
			- 3702 Aportes extraordinarios	S/. 429,258.00	S/. 47,758.00
			- 3703 (Administración de excedentes)		
			38 Resultados Acumulados	S/.	S/.
				354,451.00	44,166.00
			3801 Resultados acumulados	S/. 338,474.00	S/. 31,320.00
			3803 Resultado del Ejercicio	S/.	S/.
				692,925.00	12,846.00
			Total Patrimonio	S/. 74,807.00	S/. 91,924.00
Total del Activo	S/. 302,578.00	S/. 356,910.00	Total Pasivo y Patrimonio	S/. 302,578.00	S/. 356,910.00

Fuente: Asociación AFOCAT

Anexo 4: Balance general 2017

Tabla 20 Balance de comprobación de saldos Al 31 de diciembre del 2017.

	CONCEPTO	SALDO ANTERIOR S/.	MOVIMIENTO		SALDO FINAL S/.
			DEBE	HABER	
1	ACTIVO				
10	CAJA Y BANCOS	S/. 8,395.00	S/. 497,552.00	S/. 460,549.00	S/. 45,398.00
1001	CAJA	S/.	S/.	S/.	S/.
1002	BANCOS LOCALES	S/.	S/.	S/.	S/.
1004	OTRAS INSTITUCIONES FINANCIERAS	S/.	S/.	S/.	S/.
15	FIDEICOMISO	S/. 38,824.00	S/. 84,591.00	S/. 2,063.00	S/. 121,352.00
1501	FIDEICOMISO	S/.	S/.	S/.	S/.
17	PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	S/. 200,000.00	S/. -	S/. -	S/. 200,000.00
1701	PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	S/.	S/.	S/.	S/.
2	PASIVO				
26	SINIESTROS POR PAGAR	S/. - 136,011.00	S/. 185,370.00	S/. 479,645.00	S/. - 430,286.00
2601	SINIESTROS POR PAGAR	S/.	S/.	S/.	S/.
27	APORTES POR PAGAR	S/. - 5,746.00	S/. 5,746.00	S/. 5,500.00	S/. - 5,500.00
2701	Aportes por pagar al Fondo de Compensación	S/.	S/.	S/.	S/.
3	PATRIMONIO				
37	FONDO SOCIAL	S/. - 42,656.00		S/. -	S/. - 42,656.00
3701	APORTACIONES PARA EL FONDO MÍNIMO				
3702	APORTES EXTRAORDINARIOS	S/.		S/.	S/.
3703	ADMINISTRACIÓN DE EXCEDENTES				
38	RESULTADOS ACUMULADOS	S/. 180,451.00			S/. 162,451.00

3801	UTILIDADES OBTENIDAS	S/. 180,451.00		S/. 18,000.00	S/. 162,451.00
3803	RESULTADO DEL EJERCICIO				
4	EGRESOS				
42	SINIESTROS	S/. 279,642.00	S/. 229,645.00	S/. -	S/. 509,287.00
4201	SINIESTROS CAT	S/. 279,642.00	S/. 229,645.00	S/. -	S/. 509,287.00
47	GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	S/. 91,615.00	S/. 7,604.00	S/. -	S/. 99,219.00
4701	APORTES AL FONDO DE COMPENSACIÓN DEL SOAT Y CAT	S/. 65,177.00	S/. 5,500.00	S/. -	S/. 70,677.00
4704	CARGAS DIVERSAS DE GESTIÓN	S/. 26,438.00	S/. 2,104.00	S/. -	S/. 28,542.00
5	INGRESOS				
50	INGRESOS POR CAT EMITIDOS	S/. - 284,804.00		S/. 340,040.00	S/. - 624,844.00
5005	APORTES DE RIESGO	S/. - 284,192.00		S/. 340,040.00	S/. - 624,232.00
5006	RECUPERO DE SINIESTROS	S/. - 612.00		S/. -	S/. - 612.00
57	INGRESOS DIVERSOS	S/. - 29,710.00		S/. 4,711.00	S/. - 34,421.00
5705	RENDIMIENTO DEL FONDO	S/. - 29,710.00		S/. 4,711.00	S/. - 34,421.00
6	GANANCIAS Y PERDIDAS				
60	RESULTADO DE OPERACIÓN				
6001	RESULTADO DE OPERACIÓN				
68	RESULTADO DEL EJERCICIO				
6801	UTILIDAD (PERDIDA)				

Tabla 21 Balance General al: 31 de diciembre del 2017

ACTIVO	Periodo actual S/.	Periodo anterior S/.	PASIVO Y PATRIMONIO	Periodo actual S/.	Periodo anterior S/.
10 Caja y Bancos	S/. 45,398.00	S/. 45,842.00	26 Siniestros por pagar	S/. 430,286.00	S/. 163,911.00
15 Fideicomiso	S/. 121,352.00	S/. 56,736.00	27 Aportes Por Pagar	S/. 5,500.00	S/. 63,860.00
17 Propiedad Planta y Equipo	S/. 200,000.00	S/. 200,000.00	Total del Pasivo	S/. 435,786.00	S/. 227,771.00
			37 Fondo Social	S/. 42,656.00	S/. 429,258.00
			- 3701 Aportaciones para el Fondo Mínimo		
			- 3702 Aportes extraordinarios	S/. 42,656.00	S/. 429,258.00
			- 3703 (Administración de excedentes)		
			38 Resultados Acumulados	S/. -	S/. -
			3801 Resultados acumulados	111,692.00	354,451.00
			3803 Resultado del Ejercicio	S/. -	S/. 338,474.00
			Total Patrimonio	162,451.00	S/. -
				S/. 50,759.00	692,925.00
				S/. -	S/. 74,807.00
Total del Activo	S/. 366,750.00	S/. 302,578.00	Total Pasivo y Patrimonio	S/. 366,750.00	S/. 302,578.00

Anexo 5: ESTADOS DE SITUACIÓN FINANCIERA EL 31 DE DICIEMBRE 2017 - 2016 - 2015

Tabla 22 Estados de situación financiera el 31 de diciembre 2017 - 2016 - 2015

ASOCIACIÓN DE FONDOS CONTRA ACCIDENTES DE TRANSITO AFOCAT
ESTADOS DE SITUACIÓN FINANCIERA EL 31 DE DICIEMBRE 2017 - 2016 - 2015
 (Expresado en Miles de Nuevos Soles)

Análisis Horizontal							
ACTIVOS	2017	2016	2015	Dif. en S/.	Dif. en %	Dif. en S/.	Dif. en %
Activos Corrientes							
Efectivo y equivalentes de efectivo	45,398	45,842	52,703	-444	-0.97%	-6,861	-13.02%
Fideicomisos	121,352	56,736	104,207	64,616	113.89%	-47,471	-45.55%
Cuentas por cobrar comerciales							
Otras cuentas por cobrar,neto							
Cuentas por cobrar relacionadas							
Cuentas por cobrar proven. de contratos asociados							
Inventario neto							
Gastos pagados por anticipado							
Otros activos financieros							
Activo por impuesto a las ganancias							
Otros activos no financieros							
Total Activos Corrientes	166,750	102,578	156,910	64,172	63%	-54,332	-35%
Activos No Corrientes							
Cuentas por cobrar proven. de contratos asociados							
Cuentas por cobrar a entidades relacionadas							
Propiedades,plantas y equipo, neto	200,000	200,000	200,000	0	0.00%	0	0.00%
Activo intangible							
Activo por impuesto diferido							

Otros activos no financieros							
Total Activos No Corrientes	200,000	200,000	200,000	0	0%	0	0%
TOTAL ACTIVO	366,750	302,578	356,910	64,172	21.21%	-54,332	-15.22%
PASIVO Y PATRIMONIO							
Pasivos Corrientes							
Siniestros por pagar	430,286	163,911	254,548	266,375	162.51%	-90,637	-35.61%
Aportes por pagar	5,500	63,860	10,438	-58,360	-91.39%	53,422	511.80%
Cuentas por pagar a entidades relacionadas							
Provisiones para beneficios a los empleados							
Otras provisiones							
Ingresos diferidos							
Pasivos por impuesto a las ganancias							
Otros pasivos financieros							
Total Pasivos Corrientes	435,786	227,771	264,986	208,015	91.33%	-37,215	-14.04%
Pasivos No Corrientes							
Cuentas por pagar comerciales							
Cuentas por pagar a entidades relacionadas							
Provisiones para beneficios a los empleados							
Pasivos por impuestos diferidos							
Ingresos diferidos							
Otras provisiones							
Otros pasivos financieros							
Total Pasivos No Corrientes	0	0	0				
Total Pasivo	435,786	227,771	264,986	208,015	91.33%	-37,215	-14.04%
Patrimonio							
Fondo Social	42,656	429,258	47,758	-386,602	-90.06%	381,500	798.82%
Reserva Legal							
Resultados acumulados	-111,692	-354,451	44,166	242,759	-68.49%	-398,617	-902.54%
Total Patrimonio	-69,036	74,807	91,924	-143,843	-192.29%	-17,117	-18.62%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	366,750	302,578	356,910	64,172	21.21%	-54,332	-15.22%

Anexo 8: Guía de atención de su siniestro

En caso de sufrir un siniestro se deberá seguir los pasos que se detallan a continuación.

a. Paso 1. Suceso del accidente de tránsito

Las víctimas son auxiliadas al centro médico más cercano.

b. Paso 2 Aviso del siniestro

En el plazo de 10 días y puede ser realizado por:

Centro médico.

Organismo operativo de tránsito.

Victimas.

Conductor o propietario del vehículo.

Cualquier persona que acredite interés legal.

c. Paso 3. Apertura del reclamo y verificación de causales de exclusión de cobertura

Procurador.

d. Paso 4. Entrega de formulario de requisitos para la cobertura

Heridos

Fallecidos

Incapacidad total o permanente

e. Paso 5. Entrega de la documentación

f. Paso 6. Pago del siniestro

Anexo 9: Glosario de términos

AFOCAT. Significa Asociaciones de Fondos Regionales o Provinciales contra Accidentes de Tránsito. El AFOCAT vende un Certificado contra Accidentes de Tránsito o CAT y es exclusivamente para vehículos de transporte público que presenten servicios al interior de una provincia o región.

CAP. El Cuadro de Asignación de Personal (CAP) es un documento técnico-normativo de gestión institucional que contiene los cargos que una entidad prevé como necesarios para su normal funcionamiento en base a su estructura orgánica vigente y durante un periodo de tiempo determinado.

IPRESS. Sitio exclusivo para los Centros de Salud a Nivel Nacional, que ahora por el Aseguramiento Universal se denominan IPRESS Instituciones Prestadoras de Servicios de salud.

INDECOPI. El Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual (INDECOPI), es un Organismo Público Especializado adscrito a la Presidencia del Consejo de Ministros, con personería jurídica de derecho público interno.

MOF. El Manual de Organización y Funciones (MOF) es un documento técnico normativo de gestión institucional donde se describe y establece la función básica, las funciones específicas, las relaciones de autoridad, dependencia y coordinación, así como los requisitos de los cargos o puestos de trabajo.

ROF. El Reglamento de Organización y Funciones (ROF) es un instrumento técnico normativo de gestión que determina la naturaleza, finalidad, competencia, estructura orgánica y relaciones de una entidad Pública, las funciones y la composición de cada una de sus dependencias; las atribuciones, jerarquías de decisión y ámbito de supervisión de los cargos directivos.

PAP. El Presupuesto Analítico de Personal (PAP) es el documento en el cual se considera el presupuesto para los servicios específicos del personal permanente y del eventual, en función de la disponibilidad presupuestal y el cumplimiento de las metas de los subprogramas, actividades y/o proyectos de cada Programa Presupuestario, previamente definidos en la estructura programática, teniendo en cuenta los CAP y lo dispuesto por las normas de austeridad en vigencia.

SBS. Es una institución de derecho público cuya autonomía funcional está reconocida por la Constitución Política del Perú. Sus objetivos, funciones y atribuciones están establecidos en la Ley General del Sistema Financiero y del Sistema de Seguros y Orgánica de la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (Ley 26702).

SUSALUD. La Superintendencia Nacional de Salud (SUSALUD) es la institución encargada de proteger los derechos en salud de cada peruano, independientemente de donde se atienda o su condición de aseguramiento. Actúa sobre todas las Instituciones Prestadoras de Salud (IPRESS) y las Instituciones Administradoras de Fondos de Aseguramiento en Salud (IAFAS), públicas, privadas y mixtas del país (establecimientos de salud y clínicas).

TUPA. Es un documento de gestión que contiene toda la información relacionada a la tramitación de procedimientos que los administrados realizan ante sus distintas dependencias. El objetivo es contar con un instrumento que permita unificar, reducir y simplificar de preferencia todos los procedimientos (trámites) que permita proporcionar óptimos servicios al usuario.

Anexo 10: Evaluación del control interno

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DEL PROCESO DE ATENCIÓN EN EL SINIESTRO							
N. o	PREGUNTAS CLAVES	RF	RESPUESTAS			OBSERVACIONES	
			SI	NO	N/A		
1	¿Realizado el reporte de siniestro, el procurador acude al lugar de los hechos para indagar la situación de la víctima y como ocurrió el accidente?						
2	¿El procurador solicita al asegurado el certificado contra accidentes CAT o verifica en la base de datos la placa del vehículo?						
3	¿Durante la atención del siniestro el procurador cumple con entregar al asegurado el folleto de los Derechos del Asegurado, así como tarjeta de propiedad del vehículo, licencia de conducir u opcional mente copia de denuncia policial?						
4	¿El procurador cumple con anotar la ubicación exacta del siniestro así como los datos tanto del asegurado como de terceras personas lesionadas en el accidente y cada vehículo involucrado que posteriormente puedan reclamar una indemnización del siniestro?						

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN EN EL PROCESO DE LA FACTURACIÓN							
N o	PREGUNTAS CLAVES	RF	RESPUESTAS			OBSERVACIONES	
			SI	NO	N/A		
1	¿En el proceso de recepción de la solicitud de reembolso (Facturación) de una IPRESS, el jefe del área de Siniestros cumple con la revisión de: Nombres de la IAFAS, carta de garantía, copia del CAT, copia de la tarjeta de propiedad, fecha del accidente, datos del paciente como el número y monto de cada Factura. Y así evitar las falencias por irregularidades en la documentación.						
2	¿Se deriva a tiempo la historia clínica que recepciona el área de Siniestro, al Auditor para que emita su informe de auditoría médica (sea conforme para pago u observada)?	3 días					
3	El jefe de la unidad de siniestro cumple con enviar las historias clínicas que se encuentran conforme al área administrativa para su respectivo pago?	10 días					

Anexo 11: Resolución Ministerial N° 372-2007 MT C/01

El Peruano
Lima, viernes 20 de julio de 2007

NORMAS LEGALES

349487

y Rehabilitación Integral en Funciones Motoras, cuyas plazas cuentan con el financiamiento correspondiente;

Que, a fin de garantizar el cumplimiento de los objetivos funcionales de las Unidades Orgánicas del Instituto Nacional de Rehabilitación, resulta conveniente designar, en los cargos antes citados, a los profesionales propuestos; y,

De conformidad con lo previsto en el Decreto Legislativo N° 276, Ley de Bases de la Carrera Administrativa y de Remuneraciones del Sector Público; artículo 77° de su Reglamento, aprobado por Decreto Supremo N° 005-90-PCM; inciso ii) del numeral 2 del artículo 4° de la Ley N° 28927, Ley de Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2007 y artículos 3° y 7° de la Ley N° 27594, Ley que regula la participación del Poder Ejecutivo en el nombramiento y designación de funcionarios públicos;

SE RESUELVE:

Artículo Único.- Designar en el Instituto Nacional de Rehabilitación a los médicos cirujanos que se indican:

NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO	NIVEL
Fernando DEJO BENDEZÚ	Director Ejecutivo de la Dirección Ejecutiva de Apoyo a la Investigación y Docencia Especializada	F-4
Luis Humberto JUÁREZ LENGUA	Director Ejecutivo de la Dirección Ejecutiva de Investigación, Docencia y Rehabilitación Integral en Funciones Motoras	F-4

Regístrese, comuníquese y publíquese.

CARLOS VALLEJOS SOLOGUREN
Ministro de Salud

85947-2

Designan Directores Ejecutivos de las Oficinas Ejecutivas de Administración y de Planeamiento Estratégico de la Dirección de Salud IV Lima Este

RESOLUCIÓN MINISTERIAL N° 583-2007/MINSA

Lima, 17 de julio del 2007

Visto los Oficios N° 2087-D-DISA-IV-LE/2007 y N° 2088-D-DISA-IV-LE/2007;

CONSIDERANDO:

Que, por Resolución Ministerial N° 021-2007/MINSA del 9 de enero de 2007, se designó, entre otros, a la licenciada en administración Irma Mery Atalaya Chacón, en el cargo de Directora Ejecutiva de la Oficina Ejecutiva de Administración de la Dirección de Salud IV Lima Este;

Que, mediante Resolución Ministerial N° 317-2007/MINSA del 16 de abril de 2007, se designó a la licenciada en administración Erika Rocío Di Natale Chávez, en el cargo de Directora Ejecutiva de la Oficina Ejecutiva de Planeamiento Estratégico de la Dirección de Salud IV Lima Este;

Que, por convenir al servicio resulta necesario dar término a las citadas designaciones y designar a los profesionales propuestos; y,

De conformidad con lo previsto en el Decreto Legislativo N° 276, Ley de Bases de la Carrera Administrativa y de Remuneraciones del Sector Público; artículo 77° de su Reglamento, aprobado por Decreto Supremo N° 005-90-PCM; inciso ii) del numeral 2 del artículo 4° de la Ley N° 28927, Ley de Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2007 y artículos 3° y 7° de la Ley N° 27594, Ley que regula la participación del Poder Ejecutivo en el nombramiento y designación de funcionarios públicos;

SE RESUELVE:

Artículo 1°.- Dar por concluida las designaciones de los funcionarios de la Dirección de Salud IV Lima Este, que se indican, dándoseles las gracias por los servicios prestados:

NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO	NIVEL
Irma Mery ATALAYA CHACÓN	Directora Ejecutiva de la Oficina Ejecutiva de Administración	F-4
Erika Rocío DI NATALE CHÁVEZ	Directora Ejecutiva de la Oficina Ejecutiva de Planeamiento Estratégico	F-4

Artículo 2°.- Designar en la Dirección de Salud IV Lima Este a los profesionales que se indican:

NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO	NIVEL
Licenciado en administración Jhonny Walter BALDEÓN VÁSQUEZ	Director Ejecutivo de la Oficina Ejecutiva de Administración	F-4
Economista Obdulia Carmen RAMOS OCHOA	Directora Ejecutiva de la Oficina Ejecutiva de Planeamiento Estratégico	F-4

Regístrese, comuníquese y publíquese.

CARLOS VALLEJOS SOLOGUREN
Ministro de Salud

85947-3

TRANSPORTES Y COMUNICACIONES

Designan a COFIDE S.A. como entidad fiduciaria, encargada de administrar los fondos de las AFOCAT

RESOLUCIÓN MINISTERIAL N° 372-2007 MTC/01

Lima, 17 de julio de 2007

CONSIDERANDO:

Que, de acuerdo a lo previsto en el artículo 3° de la Ley N° 27181, Ley General de Transporte y Tránsito Terrestre, la acción estatal en materia de transporte y tránsito terrestre debe orientarse a la satisfacción de las necesidades de los usuarios y al resguardo de sus condiciones de seguridad y salud; así como a la protección del ambiente y la comunidad en su conjunto;

Que, el artículo 30° de la Ley General de Transporte y Tránsito Terrestre, modificado por Ley N° 28839, estableció como alternativa a la contratación del Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito, el Certificado contra Accidentes de Tránsito emitido por las Asociaciones de Fondos Regionales y Provinciales contra Accidentes de Tránsito, el cual será destinado única y exclusivamente a vehículos que prestan el servicio de transporte regular de personas de ámbito provincial, así como el servicio de transporte especial de personas en taxis y mototaxis;

Que, por Decreto Supremo N° 040-2006-MTC, se aprobó el Reglamento de Supervisión de las Asociaciones de Fondos Regionales o Provinciales contra Accidentes de Tránsito y de Funcionamiento de la Central de Riesgos de Siniestralidad derivada de Accidentes de Tránsito, el mismo que dispuso en su artículo 26° que la administración financiera de los recursos de las referidas asociaciones será entregado en Fideicomiso a una entidad fiduciaria designada previamente por el Ministerio de Transportes y Comunicaciones, la misma que debe estar autorizada conforme a lo establecido en la Ley N° 26702, Ley General del Sistema Financiero y del Sistema de Seguros y Orgánica de la Superintendencia de Banca y Seguros;

Que, es función del Ministerio de Transportes y Comunicaciones, diseñar, normar y ejecutar la política de promoción y desarrollo en materia de Transportes y Comunicaciones a nivel nacional, conforme lo señala el artículo 4° de la Ley N° 27791, Ley de Organización y Funciones del Ministerio de Transportes y Comunicaciones;

Que, es objetivo de la Corporación Financiera de Desarrollo S.A. – COFIDE S.A. contribuir al desarrollo integral del país, mediante la captación e intermediación financiera para la

349488

NORMAS LEGALES

El Peruano
Lima, viernes 20 de julio de 2007

promoción y financiamiento de inversiones productivas y de infraestructura pública y privada a nivel nacional, conforme lo establece en su Estatuto aprobado mediante Junta General de Accionistas de fecha 24 de mayo de 1999;

Que, de conformidad con lo establecido con el artículo 242° de la Ley N° 26702, Ley General del Sistema Financiero y del Sistema de Seguros y Orgánica de la Superintendencia de Banca y Seguros, COFIDE S.A. se encuentra autorizada para desempeñarse como Fiduciaria;

Que, en esta línea de acción el Ministerio de Transportes y Comunicaciones y la Corporación Financiera de Desarrollo S.A. han acordado celebrar un Convenio Marco de Cooperación con el objeto de realizar las acciones que sean necesarias para la constitución del Fideicomiso en administración de los recursos de las Asociaciones de Fondos Regionales o Provinciales contra Accidentes de Tránsito; por lo que resulta necesario disponer la aprobación del citado Convenio, así como autorizar al funcionario que se encargará de suscribirlo en representación del Ministerio de Transportes y Comunicaciones;

Que, asimismo para la constitución del Fideicomiso así como para determinar los alcances de la administración fiduciaria es necesario contar con un modelo único de Contrato de Fideicomiso aprobado por el Ministerio de Transportes y Comunicaciones;

De conformidad con lo establecido en las Leyes N° 27791, N° 27181 y N° 28839, así como en los Decretos Supremos N° 021-2007-MTC y N° 040-2006-MTC;

SE RESUELVE:**Artículo 1°.- Designar a COFIDE S.A. como entidad Fiduciaria, encargada de administrar los Fondos de las AFOCAT**

Designar a la Corporación Financiera de Desarrollo Sociedad Anónima - COFIDE S.A., como Entidad Fiduciaria encargada de administrar los recursos del Fondo Regional o Provincial contra Accidentes de Tránsito que le será dado en Fideicomiso por las Asociaciones de Fondos Regionales o Provinciales contra Accidentes de Tránsito.

Artículo 2°.- Aprobación Convenio Marco de Cooperación Interinstitucional

Aprobar el Convenio Marco de Cooperación entre el Ministerio de Transportes y Comunicaciones y la Corporación Financiera de Desarrollo S.A. para lograr la constitución del Fideicomiso en administración de los recursos de las Asociaciones de Fondos Regionales o Provinciales contra Accidentes de Tránsito, cuyo contenido se encuentra detallado en el Anexo N° 1 que forma parte integrante de la presente Resolución.

Artículo 3°.- Aprobación Modelo Único de Contrato de Fideicomiso

Aprobar el modelo único de Contrato de Fideicomiso para la administración de los recursos de las Asociaciones de Fondos Regionales o Provinciales contra Accidentes de Tránsito, el mismo que se encuentra detallado en el Anexo N° 2 y forma parte integrante de la presente Resolución.

Artículo 4°.- Designación representante del Ministerio de Transportes y Comunicaciones

Autorizar al señor Carlos Puga Pomareda, Viceministro de Transportes, para que en representación del Ministerio de Transportes y Comunicaciones suscriba el Convenio Marco de Cooperación Interinstitucional y los contratos de Fideicomiso a que se refieren los artículos 2° y 3° de la presente Resolución.

Regístrese, comuníquese y publíquese.

VERÓNICA ZAVALA LOMBARDI
Ministra de Transportes y Comunicaciones

85949-1

Otorgan autorización a empresa para prestar servicio de radiodifusión por televisión comercial en VHF en el departamento de Junín

RESOLUCIÓN VICEMINISTERIAL
N° 318-2007-MTC/03

Lima, 13 de julio del 2007

VISTO, el Expediente N° 2006-010770 presentado por la empresa RADIO DIFUSORA PICHANAKI FM E.I.R.L., sobre otorgamiento de autorización para la prestación del servicio de radiodifusión por televisión comercial en VHF, en el distrito de Pichanaki, provincia de Chanchamayo, departamento de Junín;

CONSIDERANDO:

Que, el artículo 14° de la Ley de Radio y Televisión - Ley N° 28278, establece que para la prestación del servicio de radiodifusión, en cualquiera de las modalidades, se requiere de autorización, la cual se otorga por Resolución del Viceministro de Comunicaciones, según lo previsto en el artículo 19° del Reglamento de la Ley de Radio y Televisión, aprobado mediante Decreto Supremo N° 005-2005-MTC;

Que, asimismo el artículo 14° de la Ley de Radio y Televisión establece que la autorización es la facultad que otorga el Estado a personas naturales o jurídicas para establecer un servicio de radiodifusión. Además, señala que la instalación de equipos en una estación de radiodifusión requiere de permiso, el cual es la facultad que otorga el Estado a personas naturales o jurídicas para instalar en un lugar determinado equipos de radiodifusión;

Que, el artículo 26° de la Ley de Radio y Televisión establece que otorgada la autorización para prestar el servicio de radiodifusión, se inicia un periodo de instalación y prueba que tiene una duración improrrogable de doce (12) meses;

Que, el artículo 29° del Reglamento de la Ley de Radio y Televisión señala que para obtener autorización para prestar el servicio de radiodifusión se requiere presentar una solicitud, la misma que se debe acompañar con la información y documentación que en dicha norma se detallan. Asimismo, debe acompañarse la documentación necesaria a fin de verificar el cumplimiento del artículo 25° del acotado Reglamento;

Que, el Plan de Canalización y Asignación de Frecuencias aprobado por Resolución Viceministerial N° 332-2005-MTC/03, incluye dentro de la localidad denominada Pichanaki al distrito de Pichanaki, provincia de Chanchamayo, departamento de Junín;

Que, mediante Informe N° 0553-2007-MTC/17.01. ssr, la Dirección de Concesiones y Autorizaciones de Telecomunicaciones, señala que la solicitud presentada por la empresa RADIO DIFUSORA PICHANAKI FM E.I.R.L., cumple con los requisitos técnicos y legales, por lo que resulta procedente otorgar a la referida empresa la autorización y permiso solicitados;

De conformidad con la Ley de Radio y Televisión - Ley N° 28278, el Reglamento de la Ley de Radio y Televisión, aprobado por Decreto Supremo N° 005-2005-MTC, el Decreto Supremo N° 038-2003-MTC, modificado por el Decreto Supremo N° 038-2006-MTC, que establece los Límites Máximos Permisibles de Radiaciones No Ionizantes en Telecomunicaciones, el Plan de Canalización y Asignación de Frecuencias, aprobado por Resolución Viceministerial N° 332-2005-MTC/03, y las Normas Técnicas del Servicio de Radiodifusión aprobadas por Resolución Ministerial N° 358-2003-MTC/03; y,

Con la opinión favorable del Director General de Gestión de Telecomunicaciones;

SE RESUELVE:

Artículo 1°.- Otorgar autorización a la empresa RADIO DIFUSORA PICHANAKI FM E.I.R.L., por el plazo de diez (10) años, para prestar el servicio de radiodifusión por televisión comercial en VHF, en la localidad de Pichanaki, departamento de Junín; de acuerdo a las condiciones esenciales y características técnicas que se detallan a continuación:

Condiciones Esenciales:

Modalidad	: RADIODIFUSIÓN POR TELEVISIÓN EN VHF
Canal	: 07 BANDA: III FRECUENCIA VIDEO: 175.25 MHz FRECUENCIA AUDIO: 179.75 MHz
Finalidad	: COMERCIAL