

EMPRESA DE GENERACIÓN
ELÉCTRICA SAN GABAN S.A.

Puno – Perú

INFORME SOBRE EL DIAGNÓSTICO
DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

JULIO DE 2009

Lima, 17 de julio de 2009

Señores
EMPRESA DE GENERACIÓN ELÉCTRICA SAN GABÁN S.A.
Jr. Acora N° 268
Puno.-

Atn. : Ing. Jesús Valentín Ramírez Gutiérrez
Gerente General

De nuestra mayor consideración:

Adjunto a la presente incluimos nuestro informe definitivo, referido al Diagnóstico del Sistema de Control Interno de la **EMPRESA DE GENERACIÓN ELÉCTRICA SAN GABAN S.A.**, el cual ha sido elaborado de conformidad con las bases de la Adjudicación Directa Selectiva N° ADS 004-2009-EGESG y el contrato correspondiente firmado para tal efecto.

Debe entenderse que los aspectos mencionados en este informe así como las conclusiones y recomendaciones que en él se incluyen, están referidas a los componentes y factores de control de la estructura del Sistema de Control Interno y, consecuentemente, no implican críticas a la honestidad e integridad de persona alguna de vuestra Institución.

Al cumplir así, escrupulosamente, con los términos del contrato suscrito con ustedes el 15 de junio de 2009, y sin otro particular por el momento, nos despedimos.

Muy Atentamente,

NOLES MONTEBLANCO & ASOC. S.C.
firma miembro de
B K R INTERNATIONAL

Walter A. Noles (socio principal)

WN/ym

INDICE

	<u>Pág.</u>
I. INTRODUCCIÓN	
1. ORIGEN DEL SERVICIO DE CONSULTORÍA	5
2. NATURALEZA Y OBJETIVOS	5
3. ALCANCES DEL SERVICIO DE CONSULTORÍA	5
4. COMPROMISO DE LA ALTA DIRECCIÓN	6
II. ANTECEDENTES Y BASE LEGAL	
1. Ámbito geográfico	7
2. Normatividad aplicable a la empresa	8
3. Estructura Orgánica	10
4. Normatividad aplicable para la Elaboración del Diagnostico - COSO	11
III. IDENTIFICACIÓN DEL DIAGNOSTICO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO	
1. RECOPIACIÓN Y ACOPIO DE INFORMACIÓN	
1.1. Recopilación y acopio de información mediante cartas	12
1.2. Recopilación y acopio de información mediante cuestionarios	13
1.3. Recopilación y acopio de información mediante entrevistas	23
2. SITUACIÓN ACTUAL DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE LAS GERENCIAS Y JEFATURAS Y PERSONAL ADMINISTRATIVO	24
3. NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN Y ADECUACIÓN REQUERIDAS PARA ADOPCIÓN DE LA NUEVA ESTRUCTURA DE CONTROL INTERNO	36
4. RESULTADOS DE CUESTIONARIOS Y LISTA DE VERIFICACIÓN DE LAS NORMAS DE CONTROL INTERNO	36
5. EVALUACIÓN POR COMPONENTES DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO, COMO RESULTADO DE LOS CUESTIONARIOS RESPONDIDOS POR LOS TRABAJADORES	38
6. IMPLEMENTACIÓN Y ADECUACIÓN DE LA ESTRUCTURA DE CONTROL INTERNO EN LÍNEA A LOS COMPONENTES Y SUB SISTEMAS DE CONTROL ESTABLECIDOS POR EL CÓDIGO MARCO DE CONTROL INTERNO PARA EMPRESAS DEL ESTADO	39
7. EVALUACIÓN DE ANÁLISIS DE BRECHAS EN FUNCIÓN A LA NORMATIVIDAD LEGAL ESPECÍFICA.	

	<u>Pág.</u>
8. EVALUACIÓN DEL CÓDIGO DE BUEN GOBIERNO CORPORATIVO	60
9. SOFTWARE DENOMINADO ORACLE DE LA EMPRESA DE GENERACIÓN ELÉCTRICA SAN GABAN S.A.	60
IV. VALIDACIÓN DE RESULTADOS MEDIANTE PRUEBAS OPERATIVAS DE GESTIÓN A LOS CONTROLES IDENTIFICADOS	62
V. CONCLUSIONES	67
VI. RECOMENDACIONES	69
VII. ANEXOS	83

I. INTRODUCCIÓN

1. ORIGEN DEL SERVICIO DE CONSULTORÍA

El Diagnóstico de la situación real del sistema y mecanismos de control interno vigente de la **EMPRESA DE GENERACIÓN ELÉCTRICA SAN GABAN S.A.**, se efectuó de conformidad con lo establecido por el Código Marco de Control Interno de FONAFE, el cual dispone el apropiado y ordenado inicio del proceso de implementación de la nueva estructura de control interno, acorde a lo establecido por el numeral 5.1.4 del Código Marco de Control Interno de las Empresas del Estado y en cumplimiento del contrato de servicios profesionales de consultoría, suscrito entre las partes conformada por la Empresa **NOLES MONTEBLANCO & ASOC. S.C.** y la **EMPRESA DE GENERACIÓN ELÉCTRICA SAN GABÁN S.A.**, con fecha 16 Junio 2009

2. NATURALEZA Y OBJETIVOS

La naturaleza del presente servicio de consultoría corresponde a la elaboración del Diagnóstico de Control Interno, para establecer la situación en que se encuentra actualmente el sistema de control interno de la **EMPRESA DE GENERACIÓN ELÉCTRICA SAN GABAN S.A.**

OBJETIVO GENERAL

Elaboración del Diagnóstico de control interno de la **EMPRESA DE GENERACIÓN ELÉCTRICA SAN GABÁN S.A.**, que permitirá determinar el nivel de implementación y adecuaciones necesarias de la estructura de control interno de la empresa, con lo establecido por el numeral 5.1.4 del Código Marco de Control Interno de las Empresas del Estado.

OBJETIVO ESPECIFICO

El resultado del Diagnóstico deberá exponer la situación en que se encuentra actualmente el sistema de control interno de la **EMPRESA DE GENERACIÓN ELÉCTRICA SAN GABAN S.A.**, respecto de los lineamientos establecidos en el Código Marco de Control Interno de las Empresas del Estado; aprobado por FONAFE, a fin diseñar un plan de reforma y mejoramiento de dicho sistema.

3. ALCANCES DEL SERVICIO DE CONSULTORÍA

Para la elaboración del Diagnóstico del sistema de control interno y determinación del nivel de implementación y adecuaciones de la estructura de control interno, hemos aplicado las disposiciones establecidas en las Bases de adjudicación; como sigue:

- Marco de referencia integrada COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Comision – 1992) y las mejores prácticas del sector.
- Código Marco de Buen Gobierno Corporativo Publicado por FONAFE.
- “Lineamientos para el desempeño del Estado como propietario” publicado por FONAFE.
- Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado, (Ley N° 27658 de 29 ENE.2002)
- Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República Ley N° 27785.
- Ley de Control Interno de las Entidades del Estado Ley N° 28716 “Normas de Control Interno” aprobada por la Contraloría General de la República mediante Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG de 30.OCT. 2006.
- “Código Marco de Control Interno de las Empresas del Estado” publicado por FONAFE.

En el proceso de evaluación del control interno hemos utilizado el criterio de muestreo estadístico, basado en pruebas de carácter selectivo para hacer inferencias sobre la confiabilidad de sus operaciones con la finalidad de determinar la certeza sobre la objetividad de una prueba selectiva y sobre su representatividad respecto del universo de las operaciones de naturaleza similar.

4. COMPROMISO DE LA ALTA DIRECCIÓN

En cumplimiento del artículo 6° de la Ley N° 28716 – Ley de control Interno para las entidades del Estado, así como de la Guía para la implementación del sistema de control interno de las entidades del Estado, aprobado por la Contraloría General de la República con Resolución de la Contraloría N° 458-2008-CG, en cumplimiento del numeral 1.1 Acta de Compromiso de la Alta Dirección, la Entidad a cumplido con suscribir la Acta de instalación con fecha 16 de junio de 2009, firmado por parte de la **EMPRESA DE GENERACIÓN ELÉCTRICA SAN GABAN S.A.**, y sus funcionarios, con la finalidad de administrar el inicio de las actividades, lineamientos y metodología del servicio a realizar.

II. ANTECEDENTES Y BASE LEGAL

1. ÁMBITO GEOGRÁFICO

La Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A. con domicilio legal en la Av. Floral 245, Bellavista, Puno, Perú, se constituyó el 7 de Noviembre de 1994 como Empresa Estatal de Derecho Privado del Sector Energía y Minas, cuyo capital pertenece al Fondo Nacional de la Actividad Empresarial del Estado-FONAFE.

A partir del 1° de mayo de 1999, inició operaciones y comercializó energía eléctrica a la zona del Sistema Interconectado Sur, y a partir del 8 de octubre del 2000, comercializa a todo el Sistema Eléctrico Interconectado Nacional.

El objeto social de la empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A. es dedicarse a las actividades propias de la generación de energía eléctrica para su venta dentro del país, incluyendo la construcción, manejo y operación de Centrales Hidroeléctricas y Térmicas u otras dedicadas a la comercialización de energía eléctrica, pudiendo efectuar actos y operaciones civiles, industriales, comerciales y de cualquier otra índole que estén relacionadas con su objeto social.

Con fecha 1° de diciembre del 2000 se formalizó el proyecto de Escisión de la Empresa de Generación Eléctrica de Machu Picchu S.A. aprobado en Junta General de Accionistas del 23 de agosto del 2000. Dicho proyecto de escisión entró en vigencia el 1° de setiembre del 2000 y consistió en la segregación de un bloque patrimonial de la Empresa de Generación Eléctrica de Machu Picchu S.A. constituido por los activos vinculados a las Centrales Térmicas de Bellavista en Puno y Taparachi en Juliaca, valorizadas en S/. 9,424,000 las que fueron absorbidas por la Empresa.

Como resultado de esta escisión el 1° de setiembre del 2000, el capital social de la Empresa se elevó de S/. 276,131,000 a S/. 285,557,000.

La relación de intercambio se estableció de tal manera que el FONAFE conserva el 100% de su tenencia accionaria en la empresa, y se canjeó el saldo por acciones de la escisión, de una relación de canje, estableciendo una acción por cada S/. 1 aportado a la Empresa.

La empresa se constituyó como una Empresa Estatal de Derecho Privado, teniendo como objeto principal dedicarse a las actividades propias de la Generación Eléctrica dentro del área de su concesión.

Igualmente, como Empresa Estatal de Derecho Privado, La Sociedad esta sujeta a la Ley de la Actividad Empresarial del estado – Ley N° 24948 y su reglamento aprobado por decreto Supremo N° 027-90-MIPRE, así como sus modificatorias ampliatorias y normas complementarias en lo que resulte aplicable.

Asimismo, la sociedad esta sujeta a la ley de Concesiones Eléctricas decreto Ley N° 25844 y su Reglamento aprobado mediante el Decreto Supremo N° 009-93-EM, disposiciones ampliatorias y modificatorias; la Ley para el Proceso de Inversión Privada en las Empresas del Estado del Sector Hidrocarburos – Ley N° 26844; la ley Antimonopolio y Antioligopolio del sector Eléctrico – Ley N° 26876 y la Ley de Mercado de Valores.

2. NORMATIVIDAD APLICABLE A LA EMPRESA

Las principales normas legales que son aplicables a **EMPRESA DE GENERACIÓN ELÉCTRICA SAN GABAN S.A.**, son las siguientes:

- Ley N° 26887, Ley General de Sociedades
- Decreto Ley N° 25844 Ley de Concesiones
- Decreto Supremo N° 009-93-EM – Reglamento de la Ley de Concesiones Eléctricas.
- Ley N° 26734 – Organismo Supervisor de la Inversión en Energía –OSINERG.
- Ley N° 24948 – Ley de la Actividad Empresarial del Estado.
- Ley N° 27170 Ley del Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado – FONAFE
- Ley N° 27247 – ley que modifica la Ley N° 27170 – FONAFE
- Ley N° 27245 – Ley de Prudencia y Transparencia Fiscal.
- Ley N° 29142 – Ley de Presupuesto del Sector Publico para el año Fiscal 2008.
- Texto Único Ordenado de la Ley N° 26850 – ley de Contrataciones del Estado, aprobada por el Decreto Supremo N° 012-2001-PCM
- Ley N° 28716 – Ley del Control Interno de las entidades del estado.
- Ley N° 27785 – Ley Orgánica del Sistema de Control y de la Contraloría General de la república.
- Ley N° 26876 – Ley Antimonopolio y Antioligopolio del Sector Publico, y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 017-98-ITINCI.
- Ley N° 27209 – Ley DE Gestión Presupuestaria del estado.
- Acuerdo de Directorio N° 003-2005/018-FONAFE – Directiva de Gestión y Proceso presupuestario de las Empresas bajo el ámbito del FONAFE
- Ley N° 27293 – Ley de Sistema Nacional de Inversión Publica, su Reglamento y Normas Complementarias.
- Directiva N° 002-2005-EF/93.10 – Preparación y Presentación de la Información trimestral y anual de carácter Financiero, Económico, Presupuestario y de Metas de Inversión por las Entidades Empresariales del Estado.
- Directiva N° 013-2001-CG/B340 – Disposiciones para la Auditoria a la Información Financiera y al Examen Especial a la Información Presupuestaria, preparada para la Cuenta General de la República por las entidades del sector Publico, aprobado mediante Resolución de Contraloría N° 117-2001-CG.
- Decreto de urgencia N° 058-95 del 10.11.1995 – Autorizó a la empresa San Gabán a asumir la administración y ejecución del proyecto central Hidroeléctrica San Gabán II

- Resolución Ministerial N° 063-2001-EM/VME del 28.02.2001 – Aprobación de las Transferencias de Autorización para desarrollar las actividades de generación térmica y generación eléctrica respectivamente a favor de San Gabán.
- Resolución Ministerial N° 197-94-EM/VME – Aprueba el Manual de Costos para Empresas de Electricidad, concesiones y/o Autorizadas.
- Decreto Ley N° 861 – Ley de Mercado de valores
- Decreto supremo N° 084-2004-PCM, TUO de la Ley de Contrataciones y Adquisiciones del Estado.
- Resolución N° 006-2004-FONAFE – Directiva para la Aprobación del CAP.
- Acuerdo de directorio N° 002-2004/008-FONAFE – Directiva aplicable a directores.
- Acuerdo de Directorio N° 003-2003/019-FONAFE – Directiva de Formulación del Plan Estratégico.
- Acuerdo de directorio N° 003-2001/020-FONAFE – Directiva de Difusión de Información Presupuestaria y Financiera.
- Acuerdo de Directorio N° 002-2002/014-FONAFE – Directiva para la Solución de Controversias Patrimoniales.
- Acuerdo de Directorio N° 001-2007/012-FONAFE – Directiva de Programación, Formulación y Aprobación del plan Operativo y Presupuesto de las Empresas del Estado bajo el ámbito del Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado – FONAFE para el año 2008.
- Acuerdo de Directorio N° 010-2006/004-FONAFE – Código Marco de Ética de los Trabajadores.
- Acuerdo de Directorio N° 002 - 2001/020- FONAFE – Directiva de Endeudamiento.
- Acuerdo de Directorio N° 003 - 2005/018- FONAFE – Directiva de Gestión y Proceso presupuestario.
- Acuerdo de Directorio N° 001 - 2006/003- FONAFE – Directiva sobre Neutralidad y Transparencia.
- Resolución de Dirección Ejecutiva N° 065-2004/FONAFE – Directiva de Transparencia.
- Acuerdo de Directorio N° 002 - 2006/011- FONAFE y N° 003-2005/015-FONAFE – Directiva sobre Políticas y Prácticas Contables.
- Ley N° 28394 – Suspende la aplicación del Ajuste por Inflación de los Estados Financieros para efectos tributarios.
- Decreto Supremo N° 122-94-EF – Reglamento de la Ley del Impuesto a la Renta y sus modificaciones.
- Decreto Ley N° 25362 – Ley Marco de Comprobantes de Pago, y sus modificaciones, así como su Reglamento Resolución N° 007-99/SUNAT
- Decreto Supremo N° 055 -99-EF – Texto Único Ordenado de la Ley del Impuesto General a las Ventas (IGV) e impuesto Selectivo al Consumo (ISC), y sus modificaciones.

3. ESTRUCTURA ORGÁNICA

Conforme al Reglamento de Organización y Funciones, aprobado según acuerdo DIR N°1-01-2003, de la **EMPRESA DE GENERACIÓN ELÉCTRICA SAN GABAN S.A.** es la siguiente:

De la alta dirección

Junta General de Accionistas

Directorio

Presidente de Directorio

Gerencia General

Órgano de Control

Gerencia de Auditoría Interna

Órgano Asesor

Oficina de Asesoría Legal

Órganos de Apoyo

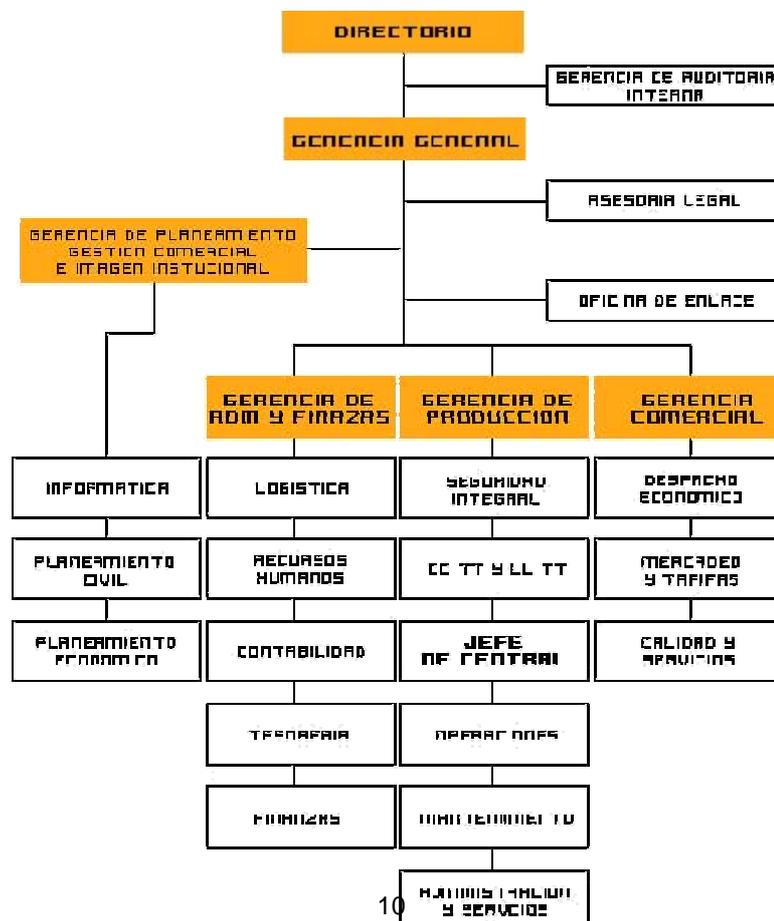
Gerencia de Administración y Finanzas

Gerencia de Planeamiento de Gestión Empresarial e Imagen Institucional.

Órganos de Línea

Gerencia de Producción

Gerencia comercial



4. NORMATIVIDAD APLICABLE PARA LA ELABORACIÓN DEL DIAGNÓSTICO - COSO

Para la elaboración del Diagnóstico de control interno hemos considerado disposiciones establecidas en los siguientes documentos:

- a. Marco de referencia integrada COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Comisión - 1992) y las mejores prácticas de la industria.
- b. “Código Marco de Buen Gobierno Corporativo” publicado por FONAFE.
- c. “Lineamientos para el desempeño del Estado como propietario” publicado por FONAFE.
- d. “Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado”, (Ley N° 27658 de 29.ENE.2002).
- e. Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República (Ley N° 27785).
- f. Ley de Control Interno de las Entidades del Estado (Ley N° 28716).
- g. “Normas de Control Interno” aprobadas por la Contraloría General de la República mediante Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG de 30.OCT.2006.
- h. “Código Marco de Control Interno de las Empresas del Estado” publicado por FONAFE.
- i. “Guía para la implementación del Sistema de Control Interno de las Entidades del Estado”, aprobado

III. IDENTIFICACIÓN DEL DIAGNÓSTICO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

1. RECOPILACIÓN Y ACOPIO DE INFORMACIÓN

1.1. RECOPILACIÓN Y ACOPIO DE INFORMACIÓN MEDIANTE CARTAS

Para efectuar el diagnóstico del sistema de control interno de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., el equipo de consultoría, vio por conveniente, como uno de los procedimientos, cursar cartas al Titular de la Entidad, para que a través de su alto cargo, las mismas sean derivadas a los funcionarios y servidores de las diversas áreas; información que se detalla en el Cuadro N° 01

1.1.1. Cartas Dirigidas al Gerente General y al Gerente de Administración y Finanzas de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S. A. Para acopio de la información

CUADRO N° 01

Nº	FECHA DE ENVÍO	CARTA Nº	DIRIGIDO AL FUNCIONARIO RESPONSABLE	CARGO	ASUNTO REQUERIDO
1	17.06.09	001-2009-SANGABAN-NM &ASOC.	C.P.C. Dorothy Giovanna Trelles Quiroz	GAF	Distribución de Cuestionarios de Control Interno-COSO
2	17.06.09	002-2009-SANGABAN-NM &ASOC.	C.P.C. Dorothy Giovanna Trelles Quiroz	GAF	Autorización de ingreso para los días sábados y domingos.
3	17.0.09	003-2009-SANGABAN-NM &ASOC.	C.P.C. Dorothy Giovanna Trelles Quiroz	GAF	Requerimiento de información para el inicio de actividades a realizar
4	17.06.09	004-2009-SANGABAN-NM &ASOC.	C.P.C. Dorothy Giovanna Trelles Quiroz	GAF	Legajos personales de los trabajadores seleccionados en la muestra
5	18.06.09	005-2009-SANGABAN-NM &ASOC.	Ing. Jesús Ramírez Gutiérrez	Gerente General	Cronograma de entrevistas sobre el control interno-COSO
6	19.06.09	006-2009-SANGABAN-NM &ASOC.	C.P.C. Dorothy Giovanna Trelles Quiroz	GAF	Solicitud de computadora e instalación de Internet
7	19-06-09	007-2009-SANGABAN-NM &ASOC.	Ing. Jesús Ramírez Gutiérrez	Gerente General	Reprogramación de entrevistas sobre el Control Interno-COSO
8	26/06/09	008-2009-SANGABAN-NM &ASOC.	Ing. Gustavo Garnica Salinas	Gerente Comercial	Reiterativo del requerimiento de información de la carta N° 003-2009-SANGABAN-NM&ASOC
9	30/06/09	009-2009-SANGABAN-NM &ASOC	Ing. Gustavo Garnica Salinas	Gerente Comercial	Inicio de pruebas operativas en gerencias y jefaturas de San Gabán SA
10	30/06/09	010-2009-SANGABAN-NM &ASOC	Ing. Gustavo Garnica Salinas	Gerente Comercial	Requerimiento de 2 expedientes del proceso de selección
11	30/06/09	011-2009-SANGABAN-NM &ASOC.	C.P.C. Dorothy Giovanna Trelles Quiroz	GAF	Situación de los mecanismos del Código de Buen Gobierno Corporativo.
12	01/07/09	012-2009-SANGABAN-NM &ASOC	C.P.C. Dorothy Giovanna Trelles Quiroz	GAF	Reiterativo del requerimiento de información de las cartas N° 008-009 y 011-2009-SANGABAN-NM&ASOC
13	03/07/09	013-2009-SANGABAN-NM &ASOC	C.P.C. Dorothy Giovanna Trelles Quiroz	GAF	Pruebas operativas SANGABAN-NM&ASOC

1.2. RECOPIACIÓN Y ACOPIO DE INFORMACIÓN MEDIANTE CUESTIONARIOS.

Una vez definida la formalización y organización para emprender el diagnóstico y proceso de implantación de las normas de control interno, se aplicó la metodología de cuestionarios, con el fin de recopilar la información, su estudio y análisis sobre las medidas, disposiciones y procedimientos, como parte de su sistema de control interno en operación, la clasificación y selección de toda la normatividad interna vinculada con el control interno vigente.

Cumplimos con el método de elaboración de cuestionarios en función de los cinco componentes y sus factores como base fundamental para adquirir conocimiento sobre la respuesta de control interno marcados en formatos individuales por cada gerencia, Jefaturas y personal administrativo; el modelo de Cuestionarios se presenta en el **Cuadro N° 02**

MODELO DE CUESTIONARIO APLICADO EN LA EMPRESA DE GENERACIÓN ELÉCTRICA SAN GABAN S.A.

CUADRO N° 02

COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL

Marque con un aspa (X) la opción que en su opinión considere adecuada		No sabe	No Se Cumple	Se cumple en Forma Insuficiente	Se cumple en Forma Aceptable	Se Cumple en Mayor Grado	Se Cumple Plenamente
FC - 01 Filosofía y estilo de la Dirección							
1	La Dirección muestra interés de apoyar al establecimiento y mantenimiento del control interno en la entidad a través de políticas, documentos, reuniones, charlas y otros medios.						
2	La Dirección reconoce y promueve los aportes del personal que mejoran el desarrollo de sus actividades laborales.						
3	La Dirección incentiva el desarrollo transparente de las actividades de la entidad.						
4	La Dirección mantiene las condiciones necesarias para un ambiente de armonía y adecuadas condiciones de trabajo en la entidad.						
5	La Dirección proporciona el apoyo necesario para un adecuado desarrollo de las labores del OCI.						
6	La Dirección demuestra una actitud positiva para implementar las recomendaciones del OCI.						
7	Se incorporan nuevos enfoques de administración, como por ejemplo gestión de calidad total, gestión por competencias, empoderamiento, coaching, entre otros.						

Marque con un aspa (X) la opción que en su opinión considere adecuada		No sabe	No Se Cumple	Se cumple en Forma Insuficiente	Se cumple en Forma Aceptable	Se Cumple en Mayor Grado	Se Cumple Plenamente
FC - 02 Valores Éticos							
8	Todos en la entidad obran de acuerdo con los principios de verdad, respeto a los compromisos contraídos y honestidad consigo mismo y con los demás.						
9	La Dirección demuestra un comportamiento ético, poniendo en práctica los lineamientos de conducta de la entidad.						
10	La administración ha difundido la "Ley del Código de Ética de la Función Pública".						
11	El personal de la entidad se comporta de acuerdo con los 11 lineamientos de conducta planteados en la "Ley del Código de Ética de la Función Pública" o "Código de Ética Interno".						
12	Se sancionan a los responsables de actos ilegales de acuerdo con las políticas definidas por la Dirección (RIT).						
13	La entidad cuenta con un código de Ética debidamente aprobado, y difundido mediante talleres o reuniones.						
14	Se comunican debidamente dentro de la entidad las acciones disciplinarias que se toman sobre incumplimientos al "código de ética".						
FC - 03 Gestión Estratégica							
15	La Dirección ha difundido y es de conocimiento general la visión, misión, metas y objetivos estratégicos de la entidad.						
16	Todas las unidades orgánicas evalúan periódicamente su plan operativo con el fin de conocer los resultados alcanzados y detectar posibles desvíos.						
17	La Dirección asegura que todas las Gerencias, Áreas, Departamentos formulen, implementen y evalúen actividades concordantes con su plan operativo institucional.						
18	Los planes estratégicos, operativo y de contingencia se elaboran, conservan y actualizan según Normas Vigentes.						
19	La entidad ha formulado el análisis de la situación con participación de todas las gerencias para definir su direccionamiento y desarrollo de los servicios.						
20	Los resultados de las mediciones efectuadas a los planes operativos en los últimos dos semestres están dentro de los niveles esperados.						
FC - 04 Estructura Organizacional							
21	La estructura organizacional se ha desarrollado sobre la base de la misión, objetivos y actividades de la entidad.						
22	El Manual de Organización y Funciones (MOF) refleja todas las actividades que se realizan en la entidad y están debidamente delimitadas por cargos.						

Marque con un aspa (X) la opción que en su opinión considere adecuada		No sabe	No Se Cumple	Se cumple en Forma Insuficiente	Se cumple en Forma Aceptable	Se Cumple en Mayor Grado	Se Cumple Plenamente
23	La entidad cuenta con un Reglamento de Organización y Funciones (ROF) debidamente actualizado.						
24	Todos los puestos se encuentran señalados en el Cuadro de Asignación de Personal (CAP).						
25	La Dirección se asegura que los trabajadores conozcan los documentos normativos (MOF, ROF, CAP y demás manuales) que regulan las actividades de la entidad.						
26	Se han elaborado manuales de procedimientos con sus respectivos flujos de información.						
FC - 05 Asignación de Autoridad y Responsabilidades							
27	La autoridad y responsabilidad del personal están claramente definidas en los manuales, reglamentos u otros documentos normativos.						
28	Estos documentos normativos son revisados periódicamente con el fin de ser actualizados o mejorados.						
29	Todo el personal conoce sus responsabilidades y actúa de acuerdo a los niveles de autoridad que le corresponden.						
FC - 06 Competencia Personal y Profesional							
30	Se han identificado las competencias necesarias para cada cargo previsto en el CAP y han sido plasmadas en un documento normativo (perfil del cargo.)						
31	El personal que ocupa cada puesto de trabajo cuenta con las competencias establecidas en el perfil del cargo.						
32	El titular, funcionarios y demás servidores son conocedores de la importancia del desarrollo, implantación y mantenimiento del control interno.						
FC - 07 Desarrollo del Potencial Humano							
33	Su unidad orgánica cuenta con la cantidad de personal suficiente para sus actividades que realiza.						
34	La entidad elabora anualmente un plan de formación y capacitación del personal, con la participación de todas las áreas y se da cumplimiento al mismo.						
35	La política de evaluación de personal considera el desempeño laboral.						
36	La escala remunerativa está en relación con las funciones, responsabilidades y el puesto.						
37	Se cuenta con un conjunto de lineamientos transparentes que permiten garantizar la permanencia del personal, asegurando su desarrollo y promoviendo su realización personal en igualdad de oportunidades.						

Marque con un aspa (X) la opción que en su opinión considere adecuada		No sabe	No Se Cumple	Se cumple en Forma Insuficiente	Se cumple en Forma Aceptable	Se Cumple en Mayor Grado	Se Cumple Plenamente
38	La entidad cuenta con mecanismos, políticas y procedimientos adecuados para la selección, inducción, formación, capacitación, compensación, bienestar social, y evaluación de personal.						
39	Se cuenta con un programa de inducción al personal que ingresa relacionados con el puesto al que ingresa y de los principios éticos.						
FC - 08 Clima de Confianza							
40	La entidad cuenta con un ambiente laboral propicio y de mutua confianza para el cumplimiento adecuado de las funciones y actividades de su personal.						
41	Existen procedimientos eficientes, transparentes que favorezca el desempeño eficaz del personal para el cumplimiento de los objetivos institucionales.						
FC - 09 Coordinación de Acciones Institucionales							
42	La entidad implantó y viene actualizando disposiciones y herramientas necesarias para que el personal responsable de su cumplimiento, desarrollen sus actividades sin ninguna dilación e interferencia funcionales.						
FC - 10 Función del Órgano de Control Institucional							
43	El OCI contribuye al logro de las metas y objetivos institucionales.						
44	El OCI evalúa periódicamente el sistema de control interno de la entidad						
45	Los informes del OCI consideran recomendaciones convenientes, oportunas y aplicables.						
46	El personal del OCI muestra una actitud positiva y toma la iniciativa con respecto al control interno existente en la entidad.						
47	El OCI atiende adecuadamente las consultas realizadas, en materia de control, por las unidades orgánicas de la entidad.						
48	Los Órganos de Control evalúan los controles de los procesos vigentes e identifican oportunidades de mejora acorde a su plan de trabajo.						
49	Son de comprobada competencia e idoneidad profesional los miembros que conforman el equipo de trabajo del OCI.						

Control Interno - Es un proceso integral efectuado por el titular, funcionarios y servidores de una entidad, diseñado para enfrentar a los riesgos y para dar seguridad razonable de que en la consecución de la misión de la entidad, se alcanzarán los objetivos institucionales.

OCI - Órgano de control institucional (antes Oficina de Auditoría Interna).

Competencia - Es la capacidad de una persona para desempeñar una misma función productiva en diferentes contextos de trabajo, evidenciando sus conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes, basados en los resultados de calidad esperados.

Observaciones y/o Comentarios:

COMPONENTE: EVALUACIÓN DE RIESGOS

Marque con un aspa (X) la opción que en su opinión considere adecuada		No sabe	No Se Cumple	Se cumple en Forma Insuficiente	Se cumple en Forma Aceptable	Se Cumple en Mayor Grado	Se Cumple Plenamente
FC - 11 Gestión Planificada de Riesgos							
1	La Dirección (Directorio, Gerencias y Jefaturas) ha establecido y difundido lineamientos y políticas para la administración de riesgos.						
2	La entidad cuenta y ha puesto en práctica el Plan de Administración de Riesgos.						
3	Se ha desarrollado un Plan de actividades de identificación, análisis o valoración, manejo o respuesta y monitoreo y documentación de los riesgos.						
4	El planeamiento de la administración de riesgos es específico en algunas áreas, como en la asignación de responsabilidades y monitoreo de los mismos.						
FC - 12 Identificación de los Riesgos							
5	Ha identificado los eventos negativos (riesgos) que pueden afectar el desarrollo de sus actividades.						
6	Se ha participado en la identificación de los riesgos de las actividades de las diferentes unidades orgánicas o procesos.						
7	En la identificación de riesgos se ha tomado en consideración aspectos internos (de la entidad) y externos (fuera de la entidad).						
8	Están identificados los riesgos significativos por cada objetivo.						
FC - 13 Análisis y Valoración de los Riesgos							
9	En el desarrollo de sus actividades se ha determinado y cuantificado la posibilidad de que ocurran los riesgos identificados (probabilidad de ocurrencia).						
10	En el desarrollo de sus actividades se ha cuantificado el efecto que pueden ocasionar los riesgos identificados (impacto).						
11	Los riesgos, sus probabilidades de ocurrencia, impacto y cuantificación han sido registrados por escrito.						
FC - 14 Respuesta al Riesgo							
12	Se han establecido las acciones necesarias (controles) para afrontar los riesgos evaluados.						
13	Los controles existentes tienen el efecto esperado.						
14	Se han definido lineamientos para efectuar seguimiento periódico a los controles desarrollados con respecto a los riesgos.						
FC - 15 Alertas Tempranas							
15	Se ha diseñado y previsto procedimientos de detección anticipada de cambios por eventos internos y externos que inciden en su desenvolvimiento.						
16	La entidad emplea medios y herramientas de información que permite el reporte oportuno a los niveles de decisión competente.						

Riesgo - Posibilidad de que ocurra un evento adverso que afecte el logro de los objetivos.

Administración de riesgos - Es un método lógico, consistente y continuo de identificar, valorar, monitorear y comunicar los riesgos asociados con una actividad función o proceso de una forma que permita a las organizaciones minimizar pérdidas y maximizar oportunidades.

Plan de administración de riesgos - Es el documento que describe cómo se estructurará y realizará la administración de los riesgos en la entidad, en este se incluirá la metodología de identificación, valoración y respuesta a los riesgos, así como los alcances para su desarrollo.

Observaciones y/o Comentarios:

COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL

Marque con un aspa (X) la opción que en su opinión considere adecuada		No sabe	No Se Cumple	Se cumple en Forma Insuficiente	Se cumple en Forma Aceptable	Se Cumple en Mayor Grado	Se Cumple Plenamente
FC - 16 Procedimiento de autorización y aprobación							
1	Los funcionarios y el personal ejercen su autoridad previa designación oficial.						
2	Los procedimientos de autorización y aprobación para los procesos, actividades y tareas están claramente definidos en manuales o directivas						
3	Los procedimientos de autorización y aprobación para los procesos, actividades y tareas han sido adecuadamente comunicados a los responsables.						
FC - 17 Controles Claves							
4	Ha identificado los procesos, actividades y operaciones significativas para el cumplimiento de la misión y objetivos institucionales.						
5	Se han determinado controles claves preventivos o detectivos que se relacionan con los riesgos o factores críticos más importantes.						
FC - 18 Segregación de funciones							
6	Las actividades expuestas a riesgos de error o fraude han sido asignadas a diferentes personas o equipos de trabajo.						
7	Se efectúa rotación periódica del personal asignado en puestos susceptibles a riesgos de fraude.						
FC - 19 Controles al acceso sobre recursos							
8	Se han establecido políticas y procedimientos documentados que se siguen para la utilización y protección los recursos o archivos.						
9	El acceso a los recursos o archivos queda evidenciado en documentos tales como recibos actas, entre otros.						
10	Periódicamente se comparan los recursos asignados con los registros de la entidad (por ejemplo inventarios u otros).						
11	Se ha identificado los activos expuestos a riesgos como robo o uso no autorizado, y se han establecido medidas de seguridad para los mismos.						
12	Los documentos internos que genera y recibe su unidad orgánica están debidamente numerados y protegidos.						
FC - 20 Controles sobre decisiones e información							
13	Se definió y estableció políticas y procedimientos internos para garantizar que el proceso de toma de decisiones en la entidad se efectúe en un marco de legalidad, transparencia y sustento documentado.						
14	La entidad cuida que las decisiones tomadas cumplan con las formalidades y en base a la información oportuna y confiable.						
FC - 21 Registro, Verificación y Conciliación							
15	Las unidades orgánicas periódicamente llevan a cabo verificaciones sobre la ejecución de los procesos, actividades y tareas.						
16	Periódicamente se comparan los resultados con los registros de los procesos, actividades y tareas utilizando para ello distintas fuentes.						

Marque con un aspa (X) la opción que en su opinión considere adecuada		No sabe	No Se Cumple	Se cumple en Forma Insuficiente	Se cumple en Forma Aceptable	Se Cumple en Mayor Grado	Se Cumple Plenamente
FC - 22 Revisión de procesos, actividades y objetivos							
17	El personal sabe qué procesos involucran a su unidad orgánica y qué rol le corresponde en los mismos.						
18	Dichos procesos están documentados.						
19	Los procesos cuentan con objetivos claramente establecidos.						
20	Las unidades orgánicas responsables de los procesos se encuentran claramente identificadas.						
21	Los procesos, actividades y tareas de la entidad se encuentran definidos, establecidos y documentados al igual que sus modificaciones.						
22	Las actividades en las que participa se revisan periódicamente con el fin de proponer modificaciones (o cambios).						
23	Se implementan las mejoras propuestas y en caso de detectarse deficiencias se efectúan las correcciones necesarias.						
FC - 23 Controles de Tecnologías de Información							
24	La entidad administra las Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC)						
25	La entidad cuenta con un Plan Operativo Informático.						
26	El desarrollo de sistemas de información contó con la participación de personal de la entidad.						
27	Los sistemas de información cuentan con controles y sistemas que evitan el acceso no autorizado a la información.						
28	Los programas informáticos (software) de la entidad cuentan con licencias y autorizaciones de uso.						
29	La entidad cuenta con un adecuado servicio de soporte técnico para las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC).						
30	La entidad capacita a todo el personal en el correcto uso de los equipos y sistemas de información y comunicación.						
31	Se cuenta con políticas y procedimientos escritos para la administración de los sistemas de información.						
32	Es restringido el acceso a la sala de cómputo, procesamiento de datos, a las redes instaladas, así como al respaldo de la información (backup).						
33	El Área de informática cuenta con un Plan de Contingencias.						
34	Se han definido los controles de acceso general (seguridad Física y Lógica de los equipos centrales).						
35	Se han creado perfiles de usuario de acuerdo con las funciones de los empleados, creación de usuarios con accesos propios (contraseñas) y relación de cada usuario con el perfil correspondiente.						
36	Se lleva el control de los nuevos productos ingresados a desarrollo así como de las modificaciones de los existentes en carpetas documentadas.						
37	La entidad ha definido políticas sobre el cambio frecuente de contraseñas, sobre su uso y cuando el personal se desvincule de las funciones.						
38	La entidad ha establecido controles para la adquisición paquetes software.						

Marque con un aspa (X) la opción que en su opinión considere adecuada		No sabe	No Se Cumple	Se cumple en Forma Insuficiente	Se cumple en Forma Aceptable	Se Cumple en Mayor Grado	Se Cumple Plenamente
FC - 24 Análisis Costo-Beneficio							
39	El costo de los controles establecidos para sus actividades esta de acuerdo a los resultados esperados (beneficios).						
40	El número de controles existentes en sus actividades es el adecuado para el cumplimiento de los objetivos (no faltan ni sobran).						
41	Se toma en cuenta que el costo de establecer un control no supere el beneficio que se puede obtener.						
FC - 25 Evaluación de desempeño e indicadores							
42	La entidad cuenta con indicadores de desempeño para los procesos, actividades y tareas.						
43	La evaluación de desempeño se hace con base en los planes organizacionales, disposiciones normativas vigentes e indicadores de desempeño.						
FC - 26 Rendición de cuentas y de Gestión							
44	La entidad cuenta con procedimientos y lineamientos internos que se siguen para la rendición de cuentas.						
45	La administración exige periódicamente la presentación de declaraciones juradas a su personal.						
46	Conoce sus responsabilidades con respecto de las rendiciones de cuenta.						

Rendición de cuentas - Mecanismo mediante el cual las autoridades, funcionarios y servidores públicos informan sobre la gestión que realizan, entendida esta última como la capacidad de cumplir con la función asignada y lograr las metas propuestas

Observaciones y/o Comentarios:

COMPONENTE: SISTEMA DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Marque con un aspa (X) la opción que en su opinión considere adecuada		No sabe	No Se Cumple	Se cumple en Forma Insuficiente	Se cumple en Forma Aceptable	Se Cumple en Mayor Grado	Se Cumple Plenamente
FC - 27 Obtención y Regulación de la información							
1	La información interna y externa que maneja la entidad es útil, oportuna y confiable en el desarrollo de sus actividades.						
2	Los conocimientos e información recibidos a través de las capacitaciones son transmitidos a todo el personal.						
3	Los cambios en la institución le son comunicados oportunamente.						
4	La información Gerencial es seleccionada, analizada, evaluada y sintetizada para la toma de decisiones.						
5	Se han definido niveles para el acceso del personal al sistema de información.						
FC - 28 Requisitos y finalidad de la información							
6	Se toma en cuenta su opinión para solucionar los problemas de información y comunicación en su unidad orgánica.						
7	Se cuenta con mecanismos y procedimientos que garantizan el adecuado suministro de información para el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades.						
8	Los titulares y funcionarios identifican las necesidades de información de todos los procesos y han implementado los controles necesarios en las áreas respectivas						

Marque con un aspa (X) la opción que en su opinión considere adecuada		No sabe	No Se Cumple	Se cumple en Forma Insuficiente	Se cumple en Forma Aceptable	Se Cumple en Mayor Grado	Se Cumple Plenamente
FC - 29 - Transparencia y fluidez de la información							
9	Reciben información los usuarios externos e internos en cantidad suficiente para el desarrollo de sus actividades.						
10	Se han diseñado, evaluado e implementado mecanismos para asegurar la calidad de la información.						
11	Los sistemas de información contribuyen al logro de los objetivos institucionales.						
FC - 30 Conservación de la Información							
12	La entidad cuenta con una unidad orgánica que se encarga de administrar la documentación e información generada por la entidad.						
13	La administración de los documentos e información se realiza de acuerdo con las políticas y procedimientos establecidos para la preservación y su conservación (archivos electrónicos, magnéticos y físicos).						
14	Los ambientes utilizados por el archivo institucional cuenta con una ubicación apropiada.						
FC - 31 Revisión y Flexibilidad de los sistemas de información							
15	Se revisan periódicamente los sistemas de información para asegurar su adecuado funcionamiento.						
16	La entidad está integrada a un solo sistema de información y se ajusta a las necesidades de sus actividades.						
17	Periódicamente se solicita a los usuarios opinión sobre el sistema de información registrándose los reclamos e inquietudes para priorizar las mejoras.						
FC - 32 Comunicación interna							
18	La comunicación interna contribuye al desarrollo adecuado de sus actividades.						
19	La entidad ha elaborado y difundido documentos que oriente la comunicación interna.						
20	La entidad cuenta con mecanismos y procedimientos para la denuncia de actos indebidos por parte del personal.						
21	La administración mantiene actualizado a la Dirección respecto al desempeño, desarrollo, riesgos, principales iniciativas y cualquier otro evento resultante.						
FC - 33 Comunicación externa							
22	La entidad cuenta con mecanismos y procedimientos adecuados para informar hacia el exterior sobre su gestión institucional.						
23	El portal de transparencia de la entidad se encuentra adecuadamente actualizado.						
24	La entidad cuenta con mecanismos y procedimientos para asegurar la adecuada atención de los requerimientos externos de información (Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública).						
FC - 34 Canales de comunicación							
25	Se ha implementado alguna política que estandarice una comunicación interna y externa, considerándose diversos tipos de comunicación: memorando, paneles informativos, boletines, revistas.						
26	Estos canales de comunicación permiten que la información fluya de manera clara, ordenada y oportuna.						
Sistemas de información - Conjunto de procedimientos interrelacionados orientados a procesar, almacenar y distribuir información, para apoyar la toma de decisiones y el control de una organización.							
Observaciones y/o Comentarios:							

COMPONENTE: SEGUIMIENTO

Marque con un aspa (X) la opción que en su opinión considere adecuada		No sabe	No Se Cumple	Se cumple en Forma Insuficiente	Se cumple en Forma Aceptable	Se cumple en Mayor Grado	Se cumple Plenamente
FC - 35 Monitoreo continuo							
1	En el desarrollo de sus labores, se realizan acciones de supervisión para conocer oportunamente si éstas se efectúan de acuerdo con lo establecido, quedando evidencia de ello.						
2	Las unidades orgánicas realizan acciones para conocer oportunamente si los procesos en los que interviene se desarrollan de acuerdo a los procedimientos establecidos (monitoreo).						
FC - 36 Seguimiento Puntual							
3	Las deficiencias y los problemas detectados se registran y comunican con prontitud a los niveles superiores.						
4	Se realiza el seguimiento a la implementación de las mejoras propuestas a las deficiencias detectadas.						
5	Cuando se descubre oportunidades de mejora, se disponen medidas para desarrollarlas.						
FC - 37 Adopción de Acciones Correctivas							
6	La entidad adopta las acciones correctivas o ajustes pertinentes que resulten las más adecuadas para el cumplimiento de los objetivos institucionales.						
7	La entidad se asegura que las observaciones y recomendaciones de las acciones de control han sido oportunamente implementadas.						
FC - 38 Autoevaluación							
8	La entidad periódicamente efectúa autoevaluación de cada área o nivel organizacional respecto a la gestión y el comportamiento del sistema de control, así como el grado de cumplimiento de los objetivos institucionales.						
9	La entidad establece el grado de cumplimiento de los objetivos institucionales, evaluando a través de las áreas correspondientes.						
FC - 39 Evaluación Independiente							
10	El Órgano de Control Institucional y las Sociedades de Auditoría designadas vienen examinando la situación de control interno de la entidad, identificando sus deficiencias o alternativas de mejoramiento.						
11	El Órgano de Control Institucional en sus actividades y acciones de control verifica el desempeño de las áreas examinadas, emitiendo recomendaciones para mejorar el Sistema de Control Interno existente.						
FC - 40 Compromisos de Mejoramiento							
12	La entidad efectúa periódicamente autoevaluaciones que le permite proponer planes de mejora que son ejecutados posteriormente.						
13	Se implementan las recomendaciones del OCl, producto de las autoevaluaciones realizadas.						
14	Se realizan evaluaciones a cargo de los órganos del Sistema Nacional de Control (OCl, Sociedades de Auditoría y Contraloría General de la República) como parte del compromiso por mejorar.						
Observaciones y/o Comentarios:							

1.3. RECOPIACIÓN Y ACOPIO DE INFORMACIÓN MEDIANTE ENTREVISTAS

Para efectuar el Diagnóstico del sistema de control interno de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., entre otros procedimientos, utilizamos talleres de sensibilización y entrevistas personales con el fin de comprender la naturaleza de sus operaciones y actividades que se realiza en cada puesto de trabajo, recabando de esta manera las fortalezas y sus debilidades existentes por cada gerencia, Jefaturas, servidores administrativos y operativos. La Guía para la implementación del Sistema de Control Interno de las Entidades del Estado, ha sido aprobada por la Contraloría General de la República, mediante Resolución de Contraloría N° 458-2008-CG de fecha 30.OCT.2008, esta metodología reúne los lineamientos, procedimientos y métodos que permiten realizar una adecuada implementación del sistema de control interno en la gestión de sus actividades; el cronograma de entrevistas se presenta en el **Cuadro N° 03**

CRONOGRAMA DE ENTREVISTAS RELACIONADAS CON LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO-COSO

CUADRO N° 03

Nº	FUNCIONARIOS DESIGNADOS	FECHA DE ENTREVISTA	HORA DE ENTREVISTA
1	Gerencia General	Día lunes 22.06.2009	09:00 a .m
2	Gerente de Auditoría Interna	Día lunes 22.06.2009	11:00 a .m
3	Gerente de Planeamiento y Gestión Empresarial	Día lunes 22.06.2009	15:00 p .m
4	Jefe de Planeamiento Civil	Día lunes 22.06.2009	17:00 p .m
5	Gerencia de Producción	Día viernes 19.06.2009	17:20 p .m
6	Jefe de Seguridad Industrial	Día martes 23.06.2009	11:00 a .m
7	Jefe General de Centrales	Día martes 23.06 .2009	12:00 p .m
8	Asistente Mecánico	Día martes 23.06.2009	15:00 p .m
9	Asistente CCTT	Día martes 23.06.2009	16:00 p .m
10	Administrador	Día martes 23.06.2009	17:00 p .m
11	Gerencia Comercial	Día miércoles 24.06.2009	09:00 a .m
12	Jefe de Mercadeo y Tarifas	Día miércoles 24.06.2009	11:00 a .m
13	Gerente de Administración y Finanzas	Día jueves 25.06.2009	09:00 a .m
14	Asistente de Logística	Día jueves 25.06.2009	11:00 a .m
15	Encargado de Recursos Humanos	Día jueves 25.06.2009	12:00 p .m
16	Analista de Control Patrimonial	Día jueves 25.06.2009	15:00 p .m
17	Tesorero	Día jueves 25.06.2009	16:00 p .m
18	Jefe de Finanzas y Presupuesto	Día jueves 25.06.2009	17:00 p .m
19	Jefe de Sistema e Informática	Día viernes 26.06.2009	08:00 a.m.
20	Asistente legal	Día miércoles 01.07.2009	09:00 a .m

2. SITUACIÓN ACTUAL DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE LAS GERENCIAS, JEFATURAS Y PERSONAL ADMINISTRATIVO EN LA SEDE ADMINISTRATIVO Y CENTRAL HIDROELÉCTRICA DE SAN GABAN II

Como resultado de la validación de entrevistas realizada a los gerentes, Jefaturas, personal administrativo y operativos en la sede administrativa de Puno y Central Hidroeléctrica de San Gabán S.A., consideramos que la estructura del sistema de control interno actual, en función de los cinco Componentes y Sub sistemas de la estructura de control establecidos por el Código Marco de control interno para Empresas del Estado, no está implementada en su totalidad. A continuación se presenta las siguientes fortalezas y debilidades:

ENTREVISTA REALIZADO A LA GERENCIA DE PRODUCCIÓN

Siendo las 17:20 horas del día 19 de junio de 2009, se dio inicio a la entrevista personal en la oficina del Gerente de Producción, a fin de recopilar información de control interno con respecto a las fortalezas y debilidades, las que se detallan a continuación:

FORTALEZAS

1. Cuenta con Reglamento de Organización y Funciones -MOF, ROF, los cuales se encuentran colgados en la página Web.
2. El personal cuenta con el perfil para el área
3. Cuenta con capacitaciones periódicas a la parte técnica
4. Cuentan con un programa de seguimiento del plan operativo cada medio mes, verificando las tendencias, para efectuar las correcciones correspondientes.
5. Cuenta con Normativas de Dirección.

DEBILIDADES

1. No cuenta con el perfil adecuado de los trabajadores de la planta de San Gabán II
2. No existe un ambiente armónico.
3. La rotación de trabajadores es muy frecuente
4. No se cuenta con capacitaciones al personal del área administrativa
5. Se realiza trabajos por encargos
6. No existe un buen clima organizacional con la OCI
7. No hay identificación con la empresa por parte de los trabajadores

ENTREVISTA REALIZADA AL JEFE DE PLANEAMIENTO CIVIL

Siendo las 10:00 a.m. del día 22 de junio de 2009, se dio inicio a la entrevista personal en la oficina del Jefe de Planeamiento Civil, a fin de recopilar información de control interno con respecto a las fortalezas y debilidades del área; las que se detallan a continuación:

FORTALEZAS

1. Cuenta con el ROF, MOF, los cuales se encuentran colgados en la página Web.
2. Cuenta con el Reglamento interno de trabajo, MAPRO y Reglamento de Seguridad
3. El personal cuenta con el perfil para el área
4. Cuenta con un plan estratégico 2004-2008 el cual se sigue aplicando,
5. Cuentan con ampliaciones de nuevas centrales
6. Cuenta con el ISO 9001
7. Cuenta con el programa Microsoft Office, Autocad

DEBILIDADES

1. El personal desconoce los documentos normativos
2. No se cuenta con file de documentos normativos vigentes
3. No se difunde en talleres el Código de ética
4. No se encuentra aprobado el plan estratégico 2006-2010
5. No se cuenta con software para planeamiento civil
6. No se cuenta con directivas internas
7. No se cuenta con suficiente personal para el área
8. Se requiere de dos Ing. Civiles para estudios y proyectos y para la Ejecución de Obras incluidas en el CAP.
9. No se cuenta con programa de obra para seguimiento y control.
10. Se requiere de un software Microsoft Project, Sistema de Información Geográfica
11. El ambiente de trabajo es inadecuado, falta iluminación
12. Falta implementar muebles y enseres
13. No se cuenta con una buena comunicación externa con las comunidades del ámbito geográfico con respecto a los recursos hídricos.

ENTREVISTA REALIZADA A LA GERENCIA DE AUDITORIA INTERNA

Siendo las 11:00 a.m. del día 22 de junio de 2009, se dio inicio a la entrevista personal en la oficina de la Gerencia de Auditoria Interna, a fin de recopilar información de control interno con respecto a las fortalezas y debilidades, las que se detallan a continuación:

FORTALEZAS

1. Cuenta con todas las normas gubernamentales emitidas por Contraloría General de la República
2. Cuenta con una biblioteca implementada
3. Cuenta con normas emitidas por OSINERG, Contaduría Publica de la Nación, FONAFE
4. Cuenta con el MOF, ROF los cuales se encuentran colgados en la página Web.

DEBILIDADES

1. No cuenta con el apoyo del Directorio y la Gerencia General para el cumplimiento del plan anual de control.
2. No se cuenta con un especialista en la contratación de personal en procesos de adjudicación de bienes y servicios
3. Se requiere de un auditor senior de profesión contador con experiencia en Control Interno de empresas eléctricas.
4. Falta capacidad operativa del personal asignado para cumplir con las asignaciones programadas en el plan anual de control, y otros encargos por la Contraloría General de la República.
5. No se cuenta con profesional especializado en la Ciudad de Puno para la realización de acciones de control.
6. No ha proporcionado ninguna información documentada para evaluar el factor del Órgano de Control Institucional, correspondiente al Componente de Ambiente de Control.

ENTREVISTA REALIZADA AL JEFE GENERAL DE CENTRALES

Siendo las 15:00 horas del día 23 de junio de 2009, se dio inicio a la entrevista personal en la oficina del Jefe General de Centrales, a fin de recopilar informaciones de control interno con respecto a las fortalezas y debilidades del área; los cuales se detallan a continuación:

FORTALEZAS

El profesional cuenta con el perfil para el área

Cuenta con el MOF, ROF, CAP, Certificado de calidad ISO 9001, normas de OSINERGMIN y OSHAS.

Cuenta con programas sociales

Cuenta con normas internas

Se realizan informes trimestralmente del desarrollo del plan operativo

DEBILIDADES

1. No existe difusión sobre el código de ética en forma de talleres
2. No existe constancia de entrega del MOF, ROF, solo se visualiza en intranet
3. No solo cumple con las funciones del MOF, además tiene adicionales como comités de RSE, Sistema de Gestión Integrado.
4. Se requiere de un ingeniero para labores adicionales
5. No se realizan evaluaciones sobre el desempeño laboral al personal
6. La rotación del personal es frecuente
7. No existe un ambiente armónico ni un buen clima laboral
8. No cuenta con el sistema ORACLE

ENTREVISTA REALIZADA AL GERENTE COMERCIAL

Siendo las 10:00 a.m. del día 24 de junio de 2009, se dio inicio a la entrevista personal en la oficina del Gerente Comercial, a fin de recopilar información de control interno con respecto a las fortalezas y debilidades del área; las que se detallan a continuación:

FORTALEZAS

1. Cuenta con el MOF, ROF que se encuentra en la intranet
2. ESAN ha realizado evaluaciones sobre el perfil profesional del personal. Algunos trabajadores laboran bien en su área.
3. La comunicación es de forma horizontal
4. Cuenta con un archivo central que esta ubicado en Taparachi – Juliaca
5. Cuenta con personal calificado profesionalmente.
6. Cuenta con el sistema ORACLE

DEBILIDADES

1. No existe constancia de entrega del MOF y ROF, solo se visualiza a través de intranet.
2. No solo cumple con las funciones del MOF, además tiene encargaturas, como apoyo para realizar el Sistema de Gestión Integrado.
3. La programación de capacitaciones es aprobada en forma lenta, la demora es hasta 2 meses por la Gerencia General.
4. No se realiza evaluaciones sobre el desempeño laboral al personal.
5. No se cuenta con un ambiente adecuado: falta iluminación
6. El local es alquilado, el local propio se encuentra en arbitraje
7. No existe un buen clima laboral

ENTREVISTA REALIZADA AL ASISTENTE DE LOGÍSTICA

Siendo las 11:00 a.m. del día 24 de junio de 2009, se dio inicio a la entrevista personal en la oficina del Asistente de Logística, a fin de recopilar información de control interno con respecto a las fortalezas y debilidades del área; las que se detallan a continuación:

FORTALEZAS

1. Cuentan con el sistema ORACLE
2. Los informes son mensuales y las actualizaciones son en línea.
3. Cuenta con capacitaciones al personal, dependiendo de la actividad que realiza.
4. Cuenta con las normas vigentes, MOF, ROF, Ley de Contrataciones de Adquisiciones del estado.

DEBILIDADES

1. No se cuenta con personal calificado para el área
2. Solo se cuenta con 2 profesionales capacitados.
3. El personal es contratado con locación de servicios
4. No se cuenta con un ambiente adecuado, falta iluminación
5. No se cuenta con una biblioteca
6. No se cuenta con un área de desarrollo e innovación
7. No existe un Cuadro de Mando, por lo tanto no hay medición de logro
8. de metas
9. Los conserjes son designados para apoyar al área, pero no cuentan con cargos específicos
10. No esta clara la oportunidad para ascender a algún cargo
11. Las encargaturas son por años
12. Se requiere de cinco profesionales capacitados: 2 en contrataciones, 1 asistente, 1 jefe, 1 operativo
13. Los chóferes no cuentan con ningún sistema de telecomunicaciones (radio, celular, etc.) para comunicarse, teniendo que utilizar sus propios recursos afectando su economía.
14. No existe control de los bienes físicos por parte del área patrimonial

ENTREVISTA REALIZADA A LA JEFATURA DE FINANZAS Y PRESUPUESTO

Siendo las 17:00 horas del día 25 de junio de 2009, se dio inicio a la entrevista personal en la oficina del Jefe de Finanzas y Presupuesto, a fin de recopilar información de control interno con respecto a las fortalezas y debilidades del área; las que se detallan a continuación:

FORTALEZAS

1. Cuenta con el MOF, ROF la cual se encuentra en la intranet
2. Cuenta con una biblioteca que esta a cargo del área de informática
3. Las directivas son emitidas por FONAFE
4. Cuentan con el sistema ORACLE; los archivos se encuentran en una carpeta, en la cual se puede realizar modificaciones y se realizan backup diarios de lo cual se encarga el área de sistemas de información.
5. Existe una buena comunicación con las áreas de gerencia.

DEBILIDADES

1. No existen file de normas internas vigente
2. Baja motivación del personal por baja remuneración, por normas que impiden el aumento de sueldos.
3. No hay capacitaciones que motiven al personal para que puedan ascender a otros cargos.

4. Se requiere de un profesional para el área que puede ser; Ing. Economista, Economista, Contador o Administrador.
5. El ambiente de la oficina es muy reducido, no hay una buena iluminación.
6. El local es alquilado, teniendo un local propio que se encuentra en litigio.
7. No hay difusión del Código de Ética a través de talleres, el cual debe ser difundido por la Gerencia General.
8. El sindicato no contribuye a que haya un buen clima laboral
9. La comunicación con la Central Hidroeléctrica San Gabán II no esta en línea.
10. No existe un ambiente armónico entre las áreas administrativas con el local operativo de Villa.

ENTREVISTA REALIZADA AL JEFE DE RECURSOS HUMANOS

Siendo las 15:00 horas del día 25 de junio de 2009, se dio inicio a la entrevista personal en la oficina del Jefe de Recursos Humanos, a fin de recopilar información de control interno con respecto a las fortalezas y debilidades del área; las que se detallan a continuación:

FORTALEZAS

1. Se motiva al personal, para la integración de un solo grupo humano
2. Se realizan eventos como día del padre, día de la madre, navidad, etc.
3. Se percibe confianza en la gestión de RR.HH.
4. El personal es capacitado para el área
5. Cuenta con el MOF, RIT, ROF y normas internas vigentes

DEBILIDADES

1. No se cuenta con un asistente social
2. No se cuenta con personal suficiente para el área, se requiere de cuatro personas, profesionales que cumplan con el perfil
3. La programación de capacitaciones es aprobada en forma lenta, la demora es de hasta 3 meses
4. La utilización del sistema ORACLE no se da al 100%
5. No hay difusión del Código de Ética a través de talleres.
6. No se cuenta con suficiente personal para el área.
7. Falta de capacitación al personal
8. Falta de motivación para reuniones sociales y culturales

ENTREVISTA REALIZADA AL ÁREA DE CONTABILIDAD

Siendo las 11:00 horas del día 25 de junio de 2009, se dio inicio a la entrevista personal en la oficina del área de Contabilidad, a fin de recopilar información de control interno con respecto a las fortalezas y debilidades de dicha área; las que se detallan a continuación:

FORTALEZAS

1. Se utiliza el software ORACLE
2. El personal es capacitado
3. Se realizan cierres mensuales en los procesos contables
4. Se cuenta con MOF, RIT, ROF y normas internas vigentes

DEBILIDADES

1. Las tareas que realiza el personal no concuerdan con las funciones que establece el MOF.
2. No se abastece de personal suficiente
3. Se requiere para el área contable cinco (5) profesionales
4. No se cuenta con una biblioteca
5. No se cuenta con normas actualizadas de Control Patrimonial
6. No se realizan inventarios físicos de control patrimonial, debido al tiempo insuficiente
7. No existe difusión sobre el código de ética en forma de talleres
8. Tiene otras actividades adicionales, incumpliendo el MOF
9. El personal no cumple satisfactoriamente su labor en el área, por trabajos adicionales.
10. No se efectúan evaluaciones sobre el desempeño del personal.
11. No se cuenta con un ambiente adecuado para el área

ENTREVISTA REALIZADA AL JEFE DE SEGURIDAD INDUSTRIAL

Con fecha 26 de junio de 2009, se dio inicio a la entrevista al Jefe de Seguridad Industrial, a fin de recopilar información de control interno con respecto a las fortalezas y debilidades del área; las que se detallan a continuación:

FORTALEZAS

1. Cuenta con el MOF que se encuentra en la intranet
2. Se realizan planes operativos y se informa al área de gerencia de Producción
3. Cuenta con RIT, Norma de uso conducción y disposición de vehículos, Reglamento de funcionamiento y constitución de los Comités de Seguridad de San Gabán S.A.

DEBILIDADES

1. Falta de personal para el área orgánica de seguridad
2. Falta de presupuesto para las capacitaciones
3. No existen talleres sobre el código de ética

ENTREVISTA REALIZADA AL ÁREA DE INFORMÁTICA

Siendo las 10:00 a.m. del día 26 de junio de 2009, se dio inicio a la entrevista personal en la oficina del Jefe de Informática, a fin de recopilar información de control interno con respecto a sus fortalezas y debilidades, las que se detallan a continuación:

FORTALEZAS

1. Cuenta con el MOF que se encuentra en la intranet
2. Se realizan evaluaciones de desempeño laboral solo cuando hay encargaturas.
3. Cuenta con nivel de seguridad optima, soporte técnico, limpieza y buenos servidores.
4. Los backup se realizan en forma constante y se guardan en cintas especiales
5. Se realizan evaluaciones del plan operativo cada fin de año
6. Se realizan evaluaciones al personal cada fin de mes

DEBILIDADES

1. El área cumple además del MOF, otras encargaturas como son de Imagen Institucional y Relaciones públicas.
2. Se requiere de un asistente informático para la Villa de Residentes y que se encuentre en el CAP
3. El área de RR.HH. no informa el retiro del personal
4. No se cuenta con una biblioteca
5. No se cuenta con una oficina adecuada para el área
6. No se cuenta físicamente con un file de normas internas, solo esta en el sistema ORACLE
7. El local de la institución se encuentra en arbitraje

ENTREVISTA REALIZADA AL ASISTENTE DE CENTRALES TÉRMICAS

Siendo el día 26 de junio de 2009, se dio inicio a la entrevista personal en la oficina del Asistente de Centrales Térmicas, a fin de recopilar informaciones de control interno con respecto a las fortalezas y debilidades, las que se detallan a continuación:

FORTALEZAS

1. Cuenta con el MOF que se encuentra en la intranet
2. El profesional cuenta con el perfil para el área
3. Cuenta con normas internas vigentes
4. Se realizan evaluaciones periódicas de los planes operativos

DEBILIDADES

1. Tiene otras encargaturas como son Jefatura de CCTT y LLTT,
2. Administración de Villa, Jefatura de Seguridad Industrial
3. No se realizan capacitaciones periódicas

ENTREVISTA REALIZADA A LA ADMINISTRACIÓN DE RESIDENTES

Siendo el día 30 de junio de 2009, se dio inicio a la entrevista personal en la oficina de La Administración de Residentes, a fin de recopilar informaciones de control interno con respecto a las fortalezas y debilidades, las que se detallan a continuación:

FORTALEZAS

1. Cuenta con el MOF, ROF
2. Cuenta con normas internas vigentes para el área
3. El profesional cuenta con el perfil para el área

DEBILIDADES

1. Realiza otras laborales adicionales al MOF, como inspector de contratos
2. No existe comunicación fluida entre las diferentes áreas
3. Los procesos informáticos requieren ser mejorados
4. Debe implementarse un Sistema De Gestión Gerencial en línea para garantizar su eficacia.
5. No realizan evaluaciones periódicas de los planes operativos
6. No se difunde el código de ética a través de talleres
7. Se requiere de un personal para el apoyo del área

ENTREVISTA REALIZADA AL SUPERVISOR DE RECURSOS HÍDRICOS

Siendo las 18:00 horas del día 30 de junio de 2009, se dio inicio a la entrevista personal en la oficina del Supervisor de Recursos Hídricos, a fin de recopilar informaciones de control interno con respecto a sus fortalezas y debilidades, las que se detallan a continuación:

FORTALEZAS

1. Cuenta con el MOF que se encuentra en la intranet
2. Se realizan informes mensuales sobre los registros de caudales
3. Existe buena comunicación con la Gerencia de Planeamiento.
4. El personal se identifica con la empresa.

DEBILIDADES

1. El personal que tiene a su cargo es muy limitado ya que cuenta solo con instrucción primaria.
2. Se requiere de un especialista técnico en Recursos Hídricos
3. Tiene otras encargaturas como, coordinación en obras, y relaciones intercomunitarias

4. Se requiere de un software S-10 de supervisión y ejecución de obra, programa HEC4, programa AUTOCAD y de presupuesto.
5. Se requiere de un simulador de caudales para prevenir los riesgos futuros.
6. El ambiente de la oficina es inadecuado para el área
7. El área debe estar en la Villa para el mejor funcionamiento de su labor
8. El área debería formar parte de la Gerencia de Producción
9. Falta de directivas para el área.

ENTREVISTA REALIZADA AL ASISTENTE LEGAL

Siendo las 09:00 a.m. del día 01 de julio de 2009, se dio inicio a la entrevista personal en la oficina del Asistente Legal, a fin de recopilar informaciones de control interno con respecto a las fortalezas y debilidades de su área; las que se detallan a continuación:

FORTALEZAS

1. Cuenta con el MOF que se encuentra en la intranet
2. Existe buena comunicación con todas las áreas.
3. La Gerencia general evalúa cada fin de mes el área
4. Las actualizaciones de normas se realizan a través de intranet y el SPIJ
5. Se cumple con metas establecidas
6. Cuenta con Directivas para compensaciones de horas
7. Cuenta con el sistema ORACLE

DEBILIDADES

1. No existe capacitaciones por parte de la Gerencia General
2. El MOF no esta adecuado con la gestión de calidad
3. Se requiere de un Abogado que se encuentre en el CAP, para casos de arbitraje, conciliaciones y otros
4. No existe independencia del área ya que comparte con el área de logística.
5. Los documentos no se encuentran seguros, debido que se encuentran sueltos y no están foliados, ni empastados y no se puede encriptar en el
6. Almacén de Taparachi-Juliaca.
7. No se cuenta con una biblioteca

ENTREVISTA REALIZADA A LA GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

Siendo las 11:00 a.m. del día 01 de julio de 2009, se dio inicio a la entrevista personal en la oficina de la Gerencia de Administración y Finanzas, a fin de recopilar información de control interno con respecto a sus fortalezas y debilidades, las que se detallan a continuación:

FORTALEZAS

1. Cuenta con el MOF, ROF físicamente
2. Cuenta con normas y directivas que se encuentran actualizadas en un file.
3. El plan operativo se informa cada 6 meses a la gerencia General.
4. Se realizan evaluaciones cada 3 meses al personal sobre su rendimiento como son puntualidad, cumplimiento de metas y se trabaja en equipo.
5. Se cuenta con el sistema ORACLE y el SPYDE para RR.HH.
6. Se maneja con mucha cautela la colocación de fondos
7. Existe un control exhaustivo respecto de la ley de Contrataciones y Adquisiciones
8. El personal es calificado para la labor encomendada.
9. Se realizan capacitaciones al personal de acuerdo al presupuesto.

DEBILIDADES

1. El área de logística no cumple con el perfil según MOF
2. El personal Tiene temor a las responsabilidades debido al control posterior del Órgano de Control Institucional.
3. El uso del sistema ORACLE es limitado por falta de conocimiento del sistema, ya que la capacitación es muy elevada en costos
4. Realiza muchas encargaturas

ENTREVISTA REALIZADA A LA GERENCIA DE PLANEAMIENTO

Siendo las 15:30 horas del día 01 de julio de 2009, se dio inicio a la entrevista personal en la oficina de la Gerencia de Planeamiento, a fin de recopilar información de control interno con respecto a las fortalezas y debilidades del área; las que se detallan a continuación:

FORTALEZAS

1. Cuenta con normas y directivas RIT, ROF, MOF, que se encuentran actualizadas en un file y en la intranet
2. Cuenta con Normas de Ley de Contrataciones y adquisiciones.
3. El personal es altamente capacitado para el desempeño del área y es proactivo.
4. Cuenta con software RP y que sirve para el manejo de flujo de fondos.
5. La evaluación se realiza al personal del área cada semana.
6. Se difunde por parte de la Gerencia de Planeamiento el código de ética a sus trabajadores.
7. Se ha elaborado el plan estratégico 2009-2013
8. Se ha elaborado el Código de Buen Gobierno Corporativo y se aplica en el área.

DEBILIDADES

1. No se cuenta con un buen presupuesto acorde con los proyectos a realizar.
2. Se tiene muchas encargaturas como; trabajos de compensación social, audiencias públicas
3. No existen talleres sobre el código de ética por parte de la Gerencia General.
4. No se cuenta con el software SDP- costos
5. Falta de un software de Plan de Proyectos
6. No existe un buen clima laboral con la planta de Villa
7. Se requiere una oficina amplia la cual seria una sala de ingenieros y / o proyectos
8. Se requiere de 2 ingenieros civiles y un economista.
9. No se cuenta con una biblioteca

ENTREVISTA REALIZADA AL ASISTENTE ELECTRÓNICO

Siendo el día 01 de julio de 2009, se dio inicio a la entrevista personal en la oficina del Asistente Electrónico, a fin de recopilar información de control interno con respecto a fortalezas y debilidades, los cuales se detallan a continuación:

FORTALEZAS

1. Se cuenta con Manual de Organización y Funciones - MOF, por intranet
2. Se cuenta con ROF, RIT
3. Se realizan informes mensuales a la Gerencia de producción
4. Se cumple las labores según el MOF
5. Se rigen bajo las directivas de Gerencia de Producción y Gerencia General

DEBILIDADES

1. No se realizan evaluaciones por el desempeño laboral
2. Se requiere de un asistente para la jefatura de mantenimiento

Respecto de la situación actual del sistema de control interno de las gerencias y jefaturas; La matriz de tabulación de datos se adjunta en el **Anexo N° 3**, donde presentamos el resultado de la evaluación sobre el conocimiento de los cinco componentes de las Normas de Control Interno aprobada por la Contraloría General de la República mediante Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG. Al respecto se denota que el nivel de implementación y adecuación de la estructura de control interno, en línea con los componentes establecidos en las Normas de Control Interno, no es adecuado. Consideramos que el personal debe ser capacitado en los componentes, sus factores y elementos importantes para el desarrollo de sus actividades dentro de la empresa, lo cual incide como consecuencia en la correcta aplicación en beneficio de la gestión y el logro de los objetivos establecidos.

3. NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN Y ADECUACIÓN REQUERIDAS PARA LA ADOPCIÓN DE LA NUEVA ESTRUCTURA DE CONTROL INTERNO

La optimización de la estructura de control interno de la **EMPRESA DE GENERACIÓN ELÉCTRICA SAN GABAN S.A.**, no solo constituye una obligación legal de conformidad con las Normas del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República; sino también constituye una necesidad por parte de las diferentes áreas de la empresa a través de lo cual se debe generar una favorable evolución en la forma de administración y control, con la finalidad de contribuir al desarrollo de las actividades, al diseño y organización, como un complemento prioritario para la buena marcha y aplicación efectiva del “**Código Marco de Control Interno de las Empresas del Estado**”, cuya responsabilidad recae en el Directorio, Gerencia General, funcionarios y servidores; y que tendrá finalmente el beneficio de seguridad razonable bajo los objetivos siguientes:

- Promover en términos de efectividad, eficiencia, economía, equidad, excelencia y calidad la prestación de los servicios de energía eléctrica.
- Proteger y conservar los recursos económicos, financieros, logísticos contra cualquier pérdida
- Evitar el despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal en las transacciones que realiza la entidad.
- Cumplir con las Leyes, Reglamentos, disposiciones y normas gubernamentales.
- Elaborar información financiera válida y confiable presentada con oportunidad a la alta Dirección e instancias correspondientes.

Al respecto, el estudio y evaluación del sistema de control interno implementado en la **EMPRESA DE GENERACIÓN ELÉCTRICA SAN GABAN S.A.**, nos revela todas las fortalezas y debilidades identificadas, pudiendo concluir que de la verificación selectiva de algunos procesos y actividades, se ha determinado, que el nivel de implementación y adecuación de la estructura de control interno en función de los cinco componentes y sus factores, no es adecuados

4. RESULTADOS DE CUESTIONARIOS Y LISTA DE VERIFICACIÓN DE LAS NORMAS DE CONTROL INTERNO

En aplicación de la Guía para la implantación del sistema de control interno de las Entidades del Estado, aprobado por la Contraloría General de la República mediante Resolución de Contraloría N° 458-2008-CG, publicado el 30 de octubre de 2008, se procedió a elaborar los cuestionarios en forma de encuestas con sus alternativas de respuesta, los mismos que fueron entregados a los participantes en los talleres de inducción y sensibilización.

LA EMPRESA DE GENERACIÓN ELÉCTRICA SAN GABAN S.A., cuenta con un total de 90 trabajadores, de los cuales 81 trabajadores se encuentran en la Planilla, 74 trabajadores se encuentran registrados en el Cuadro de Asignación de Personal-CAP, y 9 trabajadores se encuentran por contratos de locación de servicios, en diversas oficinas administrativas y operativas de la Sede y en Villa Central Hidroeléctrica San Gabán II.

Para garantizar el nivel de confiabilidad de las encuestas aplicadas se procedió a seleccionar una muestra aleatoria desde la Gerencia General, funcionarios, supervisores, analistas y administrativos, habiendo participado 48 trabajadores, que representa en término porcentual de 53.00%, de un total de 90 trabajadores. A continuación se presenta la muestra del personal encuestado.

MUESTRA DE PERSONAL ENCUESTADO

CATEGORÍA	TOTAL UNIVERSO	%	MUESTRA PARTICIPATIVO DEL PERSONAL	%	PERSONAL NO PARTICIPATIVO	%
GERENTES	6	7	5	6	1	1
JEFES	10	11	9	10	1	1
SUPERVISORES	1	1	1	1	0	0
ANALISTAS	3	3	2	2	1	1
ASISTENTES	19	21	18	21	1	1
TÉCNICOS	26	29	3	3	23	26
ADMINISTRATIVOS	25	28	10	11	15	17
TOTAL	90	100	48	53	42	47

NOTA: Fuente: Recursos Humanos, De 90 trabajadores, previa coordinación se distribuyó cuestionarios a una muestra de 48 trabajadores.

En el cuadro superior se aprecia una muestra de 90 trabajadores de la **EMPRESA DE GENERACIÓN ELÉCTRICA SAN GABAN S.A.** De los cuales, 48 trabajadores representan en términos porcentual 53.00%.

La participación del personal de la empresa en los talleres de inducción y sensibilización, se cumplió con asistencia y puntualidad. Los participantes respondieron con entregar los cuestionarios desarrollados por cada componente, productos de los cuales se ha determinado respuestas por debajo del promedio. Como se muestra a continuación:

MATRIZ GENERAL DE LA EMPRESA ELÉCTRICA DE SAN GABAN S.A							
COMPONENTE SISTEMA DE CONTROL INTERNO							
COMPONENTES	CRITERIO DE CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN DE COMPONENTES				TOTAL CALIFICACIÓN COMPONENTE	
		RANGO	PUNTAJE ASIGNADO	ESTADO ACTUAL	EFFECT. %	TOTAL PUNTAJE	ESTADO ACTUAL DEL COMPONENTE
Ambiente de Control	Inadecuado/Defeca. Satisfactorio Adecuado	0-500 501-750 751-1000	505.21		50.52%	2,066.73	RANGO COMPONENTE
Evaluación de Riesgos	Inadecuado/Defic. Satisfactorio Adecuado	0-250 251-375 376 -500	224.30		44.86%		DEFIC. 0 - 2000
Actividades de Control	Inadecuado/Defic. Satisfactorio Adecuado	0-550 551-825 826-1100	597.38		54.31%		SATISF. 2001 – 3000
Sist. De Infor. Y Comunicación	Inadecuado/Defic. Satisfactorio Adecuado	0-400 401-600 601-800	422.70		52.84%		ADECUADO 3001 - 4000
Seguimiento	Inadecuado/Defic. Satisfactorio Adecuado	0-300 301-450 451-600	317.13		52.85%		EFFECTIVIDAD 51.08%

Para una mejor ilustración, del análisis de la matriz general de tabulación y de los reportes que se incluyen en el Anexo N° 02, se ha incluido un capítulo de procedimientos para facilitar la lectura y comprensión de los reportes obtenidos, en el Anexo N° 01 de este informe.

5. **EVALUACIÓN POR COMPONENTES DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO, COMO RESULTADO DE LOS CUESTIONARIOS RESPONDIDOS POR LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA DE GENERACIÓN ELÉCTRICA SAN GABAN S.A.**

COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL (ANEXO N°2)

Consideramos que para este primer componente las respuestas ofrecidas por el personal, resultan ser la esencia de sus atributos individuales que influyen en el ambiente de control y sus factores. Estos tienen relación con el comportamiento de los sistemas de información, la calificación obtenida para este componente es de **505.21** y se encuentra dentro del rango **Medio-Satisfactorio (Amarillo)**, con una efectividad del **50.52%**

COMPONENTE EVALUACIÓN DE RIESGOS (ANEXO N° 2)

Consideramos para este segundo componente, (la probabilidad de que un evento o acción este afectando a la entidad) a cargo de los gerentes y jefaturas, que no han identificado adecuadamente el análisis y manejo de los riesgos relacionados con las actividades administrativas y operativas y que pudieran incidir en el logro de los objetivos del control interno. Estos riesgos incluyen eventos o circunstancias que pueden afectar el registro, procesamiento y reporte de la información financiera, así como las representaciones de la gerencia en los estados financieros. El puntaje obtenido para este componente es de **224.80**, y se encuentra dentro del rango **Bajo-Deficiente (Rojo)**, implicando una efectividad del **44.86%**.

COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL (ANEXO N° 2)

Consideramos en este tercer componente, que el personal conoce las diversas actividades que realizan para cumplir diariamente con las funciones asignadas que constituyen el medio más idóneo para asegurar el logro de objetivos de la entidad. Las actividades de control gerencial se han identificado en tres categorías: controles de operación, controles de información financiera, y controles de cumplimiento. Comprenden también las actividades de protección y conservación de los activos, así como los controles de acceso a programas computarizados y archivos de datos.

Los trabajadores, conocen en forma básica las actividades de control relacionadas con los factores de control interno –COSO, para cumplir diariamente con las actividades asignadas. Estas actividades están relacionadas o inmersas en las normas emitidas por los organismos gubernamentales.

La calificación obtenida de **597.38**, se encuentra dentro del rango **Medio – Satisfactorio (Amarillo)**, con una efectividad del **54.31%**.

COMPONENTE SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN (ANEXO N° 2)

Consideramos en este cuarto componente, los métodos y registros establecidos para registrar, procesar, resumir e informar sobre las operaciones que brinda el sistema de información; a fin de adoptar decisiones adecuadas para el control de las actividades y sus responsabilidades asignadas.

El personal de la entidad no tiene claridad meridiana respecto de la información pertinente que debe ser identificada, procesada y comunicada a los funcionarios y servidores formalmente y dentro del tiempo y/o plazos apropiados de forma tal que le permita cumplir con sus responsabilidades de acuerdo al Manual de Organización y Funciones.

El puntaje obtenido de **422.70**, se encuentra dentro del rango **Medio - Satisfactorio (Amarillo)**, con una efectividad del **52.84%**

COMPONENTE SEGUIMIENTO (ANEXO N° 2)

Se refiere a los sistemas de control para operar en determinadas circunstancias, tales como el seguimiento y evaluación del desempeño de la gestión. Consideramos que el personal de la entidad tiene un conocimiento mediano de la existencia operativa de estos sistemas de información.

La calificación obtenida de **317.13**, se encuentra dentro del rango **Medio – Satisfactorio (Amarillo)**, con una efectividad del **52.85%**.

CALIFICACIÓN FINAL

La calificación final del Sistema de Control Interno de SAN GABAN de acuerdo a nuestra evaluación realizada es de **2,066.73**, puntos estadísticos, ubicándose dentro del rango **Medio – Satisfactorio (Amarillo)**, con una efectividad del **51.08%**.

6. IMPLEMENTACIÓN Y ADECUACIÓN DE LA ESTRUCTURA DE CONTROL INTERNO EN LÍNEA A LOS COMPONENTES Y SUB SISTEMAS DE CONTROL ESTABLECIDOS POR EL CÓDIGO MARCO DE CONTROL INTERNO.

Con el propósito de obtener un mayor entendimiento, comprensión y evaluación de la estructura de control interno, del proceso administrativo y de gestión que realiza la Alta Dirección de la **EMPRESA DE GENERACIÓN ELÉCTRICA DE SAN GABAN S.A** en el cumplimiento de sus funciones inherentes; se realizaron entrevistas y solicitudes de información a los funcionarios responsables; así como también se efectuó la verificación selectiva de algunos procesos y actividades; de cuyo resultado se determinó que el nivel de implementación y adecuación de la estructura de control interno, en línea con los componentes y subsistemas de control establecidos por el Código Marco de Control Interno para las Entidades del Estado, necesitan ser mejorados.

A continuación se detalla las fortalezas y debilidades por cada componente y sus factores de control:

SUBSISTEMA DE CONTROL INTERNO ESTRATÉGICO

1.- COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL	
Fortalezas	Debilidades
FC-01 Filosofía y estilo de la dirección	
San Gabán S.A. tiene en su pagina Web de transparencia, informaciones desde el punto de vista administrativo; Reglamento de Organización y Funciones, Manual de Organización y Funciones, Manual de Procesos, Plan Estratégico, Plan Operativo Institucional, Reglamento Interno de Trabajo, Memoria Anual entre otras informaciones administrativas y técnicas de la empresa. En cumplimiento de la Ley N° 27806 –Ley de transparencia y acceso a la información publica	* La estructura orgánica de la empresa de generación eléctrica de SAN GABAN S.A. y su jerarquía actual, no se adecua al Reglamento de Organización y Funciones aprobado en la sesión del Directorio N° 02472002del 25.09.2002, su Manual de Organización y Funciones aprobado mediante acta de la sesión del Directorio N° 04/2000 de 03 de febrero de 2000 y su Manual de descripción de puestos.
FC-02 Valores éticos	
El Directorio de la empresa San Gabán S.A. ha aprobado el Código de Ética para los trabajadores, el mismo que es compatible con la Ley N° 27815-Ley de Código de Ética de la función publica, por acuerdo del Directorio N° 010-2006/004-FONAFE, publicado el 03 de febrero de 2006.	* El Código de Ética y su Reglamento con arreglo a la Ley N° 27815. Ley de Código de Ética de la función publica, no ha sido difundido en un taller entre todos los trabajadores no habiendo evidencia en su legajo personal.
FC-03 Gestión estratégica	
San Gabán S.A. cuenta con los siguientes documentos: * Plan Estratégico institucional para 2006- 2010, el cual contempla los objetivos estratégicos elaborados de acuerdo a la Directiva del FONAFE, aprobado mediante Directiva N° 003-2005/18 de CONAF. * Plan Operativo para 2009 * Directiva de Programación, formulación y aprobación bajo el ámbito de FONAFE.	* No se han elaborado, con claridad y coherencia, los planes, metas y objetivos institucionales de corto, mediano y largo plazo, a fin de gestionar estratégicamente, siendo evaluados por los órganos competentes de la empresa, en concordancia con las políticas y normas aplicables, sistemas operativos en funcionamiento y los objetivos del control interno.
FC-04 Estructura organizacional	
San Gabán S.A. cuenta con los siguientes documentos: * Reglamento de Organización y Funciones-ROF aprobado en la sesión del Directorio N° 0247-2002 del 25 .09.2002, * Manual de Organización y Funciones –MOF, aprobado mediante acta en sesión del Directorio N° 04/2000 de 03 de febrero de 2000 * Descripción de puestos	* El Reglamento de Organización y Funciones – ROF, el Manual de Organización y Funciones – MOF, y el Organigrama estructural puesto en la pagina Web de la empresa San Gabán S.A., no guardan relación en lo que compete a su estructura organizacional, por lo que consideramos que requiere una actualización.
FC-05 Asignación de autoridad y responsabilidades	
San Gabán S.A. cuenta con los siguientes documentos: * Reglamento de Organización y Funciones, * Manual de Organización y Funciones, * Manual de Procesos (MAPRO) * Plan estratégico, para 2006 - 2010 * Plan Operativo Institucional, para 2009. * Reglamento Interno de Trabajo, se ha aprobado por Resolución Subdirectoral N° 005-2006-SDNCRG-DRTPE-PUNO de fecha 27 de abril de 2006. 2. Manual de perfil de puestos.	* En Manual de descripción de puestos no esta actualizado de acuerdo al Reglamento de Organización y Funciones-ROF y Manual de Organización y Funciones-MOF En el Manual de descripción de puestos dice que el Jefe de auditoria debe estar con la categoría de funcionario. En el Reglamento de Organización y Funciones dice Gerencia de auditoria, aún más. Este documento no esta aprobado en la sesión del Directorio.

Fortalezas	Debilidades
FC-06 Competencia personal y profesional	
San Gabán S.A. cuenta con los siguientes documentos: * Reglamento interno de seguridad y salud en el trabajo de las actividades eléctricas D.M 161-2007-MEN. * Convenio Colectivo de trabajo 2008, sindicato de trabajadores	No cuenta con un programa anual de seguridad e Higiene ocupacional
FC.07 Desarrollo del potencial humano	
San Gabán S.A cuenta con un Plan de capacitación y desarrollo de personal para el año 2007 a 2009, tanto para la Dirección, Jefaturas y personal de empleados.	Este documento elaborado en julio de 2007, carece del nombre del funcionario responsable de su elaboración, así como de revisión y aprobación por los Directores en sesión del Directorio.
FC-08 Clima de confianza	
No identificado	* Como resultado de la entrevista realizada a los trabajadores de la empresa, se ha notado que no existe un clima de confianza entre las gerencias de la sede de puno con la planta de Generación de Energía Eléctrica de Villa, como consecuencia de diversos factores.
FC-09 Coordinación de acciones Institucionales	
San Gabán S.A cuenta con los siguientes documentos diseñados para la Planta San Gabán II: * Planta de aguas residuales.2009 * Líneas de transmisión 2009 * Mantenimiento electrónico 2009. * Planta agua de potable 2009. * Obras de cabecera 2009. * Proceso de mantenimiento de subestación 2009	Para realizar las acciones de control y gestión, la entidad no ha implementado disposiciones y otras herramientas necesarios para que los responsables de la ejecución de los procesos y actividades de la institución, desarrollen sus acciones de manera coordinada y coherente con el logro de sus objetivos de control interno.
FC-10 Función del Órgano Institucional	
La Gerencia de Control Institucional no esta implementada adecuadamente solo cuenta con dos profesionales que desarrollan sus actividades en función al Plan Anual de Control aprobado por la Contraloría General de la República.	* La Gerencia de Auditoria Interna no está implementada como El Órgano de control institucional por disposición de la Contraloría General N° 458-2008-CG, con arreglo a la Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado. Con respecto al sistema de control interno de las áreas administrativas y central hidroeléctrica de San Gabán II, no constituye un valor agregado a la gestión institucional desde el punto de vista profesional, brindando una garantía constructiva en línea con los objetivos del control interno.

CONCLUSIÓN

Con respecto a este Subsistema de Control Interno estratégico del Componente de Ambiente de Control la entidad no ha elaborado, con claridad y coherencia, los planes, metas y objetivos institucionales de corto, mediano y largo plazo, a fin de gestionar estratégicamente y evaluados por los órganos de dirección de línea de la empresa, en concordancia con las políticas y normas aplicables de los sistemas operativos en funcionamiento.

El Reglamento de Organización y Funciones –ROF, Manual de Organización y Funciones –MOF, Organigrama estructural colgados en la página Web de la empresa San Gabán S.A están por actualizar por un Comité Directivo de Control Interno, con arreglo Código Marco de Control Interno de las Empresas del Estado.

Finalmente, la oficina de auditoria interna no está implementada como el Órgano de control institucional por disposición de la Contraloría General N° 458-2008-CG, con arreglo a la Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado. El jefe de auditoria interna esta considerado en el Cuadro de Asignación de personal, como Gerencia de Control Institucional, Cargo que no es compatible con el Manual de Organización y Funciones y perfil de puestos.

2.- COMPONENTE EVALUACIÓN DE RIESGOS

Fortalezas	Debilidades
<p>FC-11 Gestión planificada de riesgos</p> <p>No identificada</p>	<p>* La entidad no ha implementado políticas y lineamientos estratégicos para la prevención y administración de los riesgos administrativos, financieros, económicos para la sede de puno y de generación eléctrica para la planta de Villa. La gerencia de planeamiento solo realiza actividades de planeamiento para obras de proyectos de inversión de energía eléctrica.</p>
<p>FC-12 Identificación de los riesgos</p> <p>Para la Central Hidroeléctrica de San Gabán II, se cuenta con identificación de peligros y evaluación de riesgos de seguridad y salud ocupacional tales como:</p> <ul style="list-style-type: none"> * Almacenamiento, retiro y consulta de archivos. * Recepción y despacho de combustibles * Mantenimiento de grupos generadores * Mantenimiento de tableros electrónicos * Mantenimiento del sistema GTU (redetes, cojinete, guía turbinas, caracol, rejillas). * Sala de mando * Mantenimiento de la compuerta de agua * Inspección de las instalaciones de la planta de agua residuales. * Trabajo de mantenimiento mecánico. 	<p>Estos documentos diseñados para la central Hidroeléctrica de San Gabán II, carecen del nombre y apellidos, sello y firma del funcionario responsable de su elaboración y su aprobación correspondiente.</p> <p>La gerencia de administración y funciones de la sede administrativa de San Gabán en la ciudad de puno, no ha establecido planeamiento para la identificación de riesgos para recursos financieros, materiales logísticos, para cada área.</p>
<p>FC-13 Análisis y valoración de los riesgos</p> <p>No identificada</p>	<p>* La entidad no tiene evidencia sobre el análisis y valoración de los riesgos identificados para aspectos ambientales, peligros y evaluaciones de riesgos</p>
<p>FC-14 Respuesta al riesgo</p> <p>No identificadas</p>	<p>* No identificada respuestas más apropiadas ante emergencias</p>
<p>FC-15 Alertas tempranas</p> <p>No identificadas</p>	<p>* No identificada respuestas más apropiadas ante emergencias.</p>

CONCLUSIÓN

Como resultado del Diagnostico del sistema de control interno realizado al Subsistema de Control Estratégico de Evaluación de Riesgos, no se evidencia el planeamiento, identificación, análisis y valoración de riesgos a nivel institucional, lo cual tiene una de sus causas al no haber designado previamente a un equipo institucional responsable del proceso de implementación y funcionamiento de la estructura de control interno acorde al Código Marco de Control Interno de las Empresas del Estado.

SUBSISTEMA DE CONTROL INTERNO OPERATIVO

3.- COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL	
Fortalezas	Debilidades
FC-16 Procedimientos de autorización y aprobación	
<p>La Entidad cuenta con los siguientes documentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> * Reglamento de Organización y Funciones-ROF * Manual de Organización y Funciones- MOF * Reglamento Interno de Trabajo * Reglamento Interno de Seguridad y Salud en el Trabajo. * Directiva para el sistema de personal * Descripción de puestos * Directiva para Rendición de Viáticos * Directiva de Tesorería * Flujo gramas de formulación de actividades 	<p>Los documentos proporcionados por la entidad, están por actualizar de acuerdo a la realidad de las actividades y procesos que desarrolla, con arreglo al Código Marco de Control Interno.</p>
FC-17 Controles claves	
<p>El Jefe de la Oficina de Informática, elaboró una Norma para gestión de acceso de usuarios a la Red de Datos, con el objeto de controlar los derechos de acceso de los usuarios a la información, los procesos del negocio y servicios de red, en base a los requisitos de seguridad de la información.</p>	<ul style="list-style-type: none"> * No han implantado controles claves en los procesos de actividades y operaciones financieras de la empresa, en función al cumplimiento de la misión y objetivos institucionales; relacionados con los riesgos o factores críticos gerenciales de procesamiento.
FC-18 Segregación de funciones	
<p>La Entidad cuenta con Reglamento de Organización y Funciones-ROF, aprobado en la Sesión del Directorio N° 024/2002 del 25 de setiembre de 2002 y Manual de Organización y Funciones-MOF, aprobado en la Sesión del Directorio N° 04/2000 del 3 de febrero de 2000.</p>	<ul style="list-style-type: none"> * Como resultado de la validación de entrevistas realizado a las Gerencias y Jefaturas de la empresa San Gabán S.A. y en la Central hidroeléctrica de San Gabán II, y se pudo establecer que el personal no trabaja de acuerdo a las funciones establecidas en el Manual de Organización y Funciones; sino, tienen otros encargos de sus superiores.
FC-19 Controles al acceso sobre recursos	
<p>La entidad cuenta con los siguientes documentos de controles al acceso sobre recursos:</p> <ul style="list-style-type: none"> * Manual de usuario para el área comercial * Ley de Adquisiciones y Contrataciones del Estado. * Directivas para rendición de viáticos. * Directivas de política para gastos en eventos * Directiva N° 0002-2007 procesos para ejecución financiera y demás operaciones de tesorería. * Directiva N° 0002-2004-GAF sistema telefónico. * Directiva N° 004-2007, encargaturas funciones de puestos y temporales. 	<ul style="list-style-type: none"> * Estos documentos no están aprobados por el Directorio estableciendo los requisitos y condiciones apropiados de autorización, disposición o uso, custodia y restricciones, así como las responsabilidades correspondientes. <p>Además no se han desarrollado Directivas para Altas y Bajas de activos fijos, Directivas para los procedimientos de inventario de activos fijos y existencias, Directivas para recepción bienes, servicios y obras, y Reglamentos de fondos de caja chica.</p>
FC-20 Controles sobre decisiones e información	
<p>La entidad cuenta con los siguientes documentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> * Plan anual de adquisiciones * Reglamento interno de seguridad y salud en el trabajo. * Directiva para aplicación en sistema de información gerencial en la adquisición de Bienes y Servicios. * Directiva sobre puntualidad y respecto del horario. * Reglamento Interno de Trabajo. 	
FC-21 Registro, verificación y conciliación	
<p>No identificado</p>	<ul style="list-style-type: none"> * No cuenta con Directivas para el debido y oportuno registro de las conciliaciones bancarias y entre otras áreas administrativas internas y con la Central Hidroeléctrica de San Gabán II.

Fortalezas	Debilidades
<p>FC-22 Revisión de procesos, actividades y objetivos</p> <p>La entidad solo cuenta con manuales de gestión de calidad vigentes desde el año 2008 ISO 9001:2000 y el Texto Único Ordenado de la Ley de Adquisiciones y Contrataciones del Estado y su Reglamento.</p>	<p>* No se han establecido manuales de procedimientos para los diversos procesos, actividades y operaciones de la empresa, para detectar y corregir oportunamente cualquier deficiencia o desviación con respecto a lo previsto, asegurando el avance correcto y eficaz de los mismos, con la finalidad de establecer las guías claras y actuales para la conducción de las actividades de control interno institucional.</p>
<p>FC-23 Controles de tecnologías de información</p> <p>San Gabán S.A, cuenta para este factor con documento de política de seguridad de la información denominado Sistema de Gestión de Seguridad de la Información–SGSI-PG-001, y viene aplicando el uso de Norma Técnica Peruana “NTP-ISO/IEC 17799:2007 EDI. Tecnología de Información, Código de Buenas practicas para la gestión de la seguridad de la información. 2da Edición”</p>	<p>* El Organigrama elaborado para el área de sistemas no tiene evidencia de su aprobación por el Directorio para su funcionamiento</p> <p>* A la fecha no hay una grupo evaluador de control interno que se encargue de hacer el seguimiento de los recursos tecnológicos, a fin de mejorar la calidad de la información para el cumplimiento de los requerimientos y objetivos de la gestión.</p>
<p>FC-24 Análisis Costo Beneficio</p> <p>No identificado</p>	<p>* No se han implementado a nivel institucional, los mecanismos que permitan asegurar un análisis de costo beneficio, como requisito previo a la toma de cualquier decisión, medida o actividad institucional, a fin de determinar su viabilidad, conveniencia y contribución al cumplimiento de los objetivos.</p>
<p>FC-25 Evaluación del desempeño e indicadores</p> <p>La Entidad Cuenta con Plan Operativo para 2009 y Plan Estratégico 2006 – 2010. y cumplió con evaluar el plan operativo al primer trimestre año 2009, a nivel de sus indicadores.</p>	
<p>FC-26 Rendición de cuentas y de gestión</p> <p>La Entidad cuenta con Directiva EGESG N° 001-2006/GG, de fecha 26 de enero de 2006 para viajes de comisión de servicio en territorio nacional, aprobado por acuerdo del Directorio N° 03-001/2006</p>	

CONCLUSIÓN

Como resultado del Diagnostico del sistema de control interno realizado al Subsistema de Control Estratégico de Actividad de Control, Como resultado de la validación de entrevistas realizadas a los trabajadores en la Central Hidroeléctrica San Gabán II, consideramos que el personal no trabaja de acuerdo a las funciones establecidas en el Manual de Organización y Funciones; sino, tiene otras encargos de sus superiores.

La gerencia de administración y finanzas en coordinación con las demás gerencias y jefaturas no ha implementado Directivas para el debido y oportuno registro de las conciliaciones bancarias y sobre manejo de recursos económicos financieros entre áreas administrativas y con la Central Hidroeléctrica de San Gabán II.

El titular de la entidad no ha implementado análisis de costo beneficio a nivel institucional como requisito previo para la aprobación de cualquier decisión, medida o actividad institucional, a fin de determinar su viabilidad, conveniencia y contribución al cumplimiento de los objetivos de la empresa.

Los órganos de dirección de línea, no han designado un Comité Directivo de control Interno responsable del proceso de implementación y funcionamiento de la estructura de control interno para el componente de Actividad de Control Gerencial acorde al Código Marco de Control Interno de las Empresas del Estado.

4.- COMPONENTE SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	
Fortalezas	Debilidades
FC-27 Obtención y regulación de la información	
San Gabán S.A, cuenta con un informe del administrador del contrato EGESG N° 020-2004, con J Evans y Asociados S.A.C., Desarrollo e Implementación de un Sistema de Información Integral de Gestión SIIG, elaborado con fecha diciembre de 2005 relacionado con el factor de obtención y regulación de la información.	<ul style="list-style-type: none"> * El informe Final de liquidación del contrato EGESG N° 020-2004 SIIG elaborado para el área de sistemas no tiene evidencia de su aprobación por el Directorio para su funcionamiento * A la fecha no hay una grupo evaluador de control interno que se encargue de hacer el seguimiento de los recursos tecnológicos, a fin de mejorar la calidad de la información para el cumplimiento de los requerimientos y objetivos de la gestión.
FC-28 Requisitos y finalidad de la información	
San Gabán S.A cuenta con los siguientes documentos de información: <ul style="list-style-type: none"> * Política de clasificación de la información –SGSI-PE-001. * Política de puestos de trabajo despejado y bloqueo de pantalla- SGSI-PE-002. * Política de control de acceso – SGSI-PE-003 * Política de uso de los servicios de la Red- SGSI-PE-004. * Política de uso de mensajería instantánea- SGSI-PE-005. * Política de uso de correo electrónico institucional- SGSI-PE-006. * Política de tratamiento de la información-SGSI-PE-007. * Política de Antivirus –SGSI-PE-008. * Política contra los riesgos asociados a la ofimática- SGSI-PE-009 	A fin de garantizar el mejor aprovechamiento para fines institucionales, para el cumplimiento de las tareas y funciones que se desarrolla en la empresa; estas informaciones denominadas Políticas elaborados para el área de sistemas deben estar aprobadas por el Directorio de la Empresa.
FC-29 Transparencia y fluidez de la información	
San Gabán S.A cuenta con los siguientes documentos: <ul style="list-style-type: none"> * Ley de transparencia y acceso a la Información Pública y su Reglamento. * Manual de Procesos MAPRO. * Mapa de cumplimiento y transparencia puestos en la pagina Web de San Gabán S.A. accesible para los usuarios internos y externos (OSINERGMIN y FONAFE) 	
FC-30 Conservación de la información	
San Gabán S.A, cuenta con política de respaldo de información (Backup), elaborado con fecha 01 de julio de 2008 para el área de informática, para la ejecución y generación de las copias de respaldo de la información de los servidores de SAN GABAN S.A. instalado en la Sede administrativa de Puno y Central Hidroeléctrica de San Gabán II.	<ul style="list-style-type: none"> * El documento denominado Política de respaldo de información (Backup), elaborado para el área de sistemas, no tiene evidencia de su aprobación por el Directorio para su funcionamiento desde el punto de vista legal. * A la fecha no hay una grupo evaluador de control interno que se encargue de hacer el seguimiento de los recursos tecnológicos, a fin de mejorar la calidad de la información para el cumplimiento de los requerimientos y objetivos de la gestión.

Fortalezas	Debilidades
FC-31 Revisión y flexibilidad de los sistemas de información	
La evaluación y flexibilidad de los sistemas de información están adecuadas con el Plan Operativo Empresarial –POE y su Plan Estratégico y a la naturaleza de sus procesos y actividades.	
FC-32 Comunicación interna	
San Gabán S.A, cuenta con política de intercambio de información a través de infraestructura de comunicación – SGSI-PE-010, para todo el personal de la empresa.	* Estos documentos de información de comunicación interna carecen de fecha, V° B°, revisión y aprobación en Sesión de Directorio y su envió a FONAFE.
FC-33 Comunicación externa	
San Gabán S.A, adoptó políticas de comunicación informativa a través de la página WEB, del módulo acceso a la transparencia.	
FC-34 Canales de comunicación	
San Gabán S.A ha diseñado política de uso de correo electrónico institucional –SGSI-PE-006, para todo el personal de la empresa.	* Estos políticas de uso de correo electrónico institucional carecen de V° B°, revisión y aprobación en Sesión de Directorio y su envió a FONAFE.

CONCLUSIONES

Los órganos de la Dirección de línea no han designado aún un Comité Directivo de Control Interno para que a la vez sea designado un Grupo Directivo, Grupo Operativo y Grupo Evaluador de control interno que se encargue de hacer el seguimiento de los recursos tecnológicos, a fin de mejorar la calidad de la información para el cumplimiento de los requerimientos y objetivos de la gestión.

Para el mejor aprovechamiento de los fines institucionales y cumplimiento de las tareas y funciones que se desarrollan en la empresa; las informaciones denominadas Política de seguridad de información, elaboradas para el área de sistemas, carecen de aprobación por los órganos de dirección de línea, responsables de su implementación.

SUBSISTEMA DE CONTROL INTERNO DE EVALUACIÓN

5.- COMPONENTE SEGUIMIENTO	
Fortalezas	Debilidades
FC-35 Monitoreo continuo	
El Asesor Legal y Secretario de Directorio, respondió sobre este factor, indicando que tiene a su cargo el seguimiento de los procesos judiciales, administrativos y arbitrales de los mismos, manifestando que tiene los procedimientos para el seguimiento y monitoreo	* La entidad no ha implementado en su totalidad, procedimientos para el monitoreo continuo del funcionamiento de los diversos controles de los procesos, actividades y operaciones técnicas de ingeniería eléctrica, con el fin de determinar su vigencia y calidad, así como para acometer las modificaciones que sean pertinentes para mantener su efectividad.

Fortalezas	Debilidades
FC-36 Seguimiento puntual No identificadas	* No han definido acciones de seguimiento puntual para evaluar directamente la calidad y eficacia de los controles en un momento específico, respecto a una fase u operación precisa de los procesos y actividades de la empresa.
FC-37 Adopción de acciones correctivas No identificadas	* El Directorio de la empresa San Gabán S.A., como acción de gestión institucional, no ha aprobado políticas generales y disposiciones básicas para implantar y desarrollar la organización del control interno en armonía con lo señalado en el presente Código Marco de Control Interno; para llevar a cabo el seguimiento y evaluación continua de su funcionamiento y de los riesgos que puedan afectar a la empresa.
FC-38 Autoevaluación No identificadas	* El Directorio de San Gabán S.A. no ha designado mediante Resolución Gerencial del Comité Directivo de Control Interno, normativas para revisión y medición oportuna del desempeño de la gestión y del comportamiento del sistema de control, que permitan de evaluar su capacidad para generar los resultados previstos y tomar las medidas correctivas necesarias, permitiendo la retroalimentación permanente.
FC-39 Evaluación independiente Las sociedades de auditoría externa, efectuaron exámenes a los estados financieros, y presupuestarios a una fecha determinada.	* La Gerencia de Auditoria Interna a la fecha, no esta implementada como un Órgano de Control Institucional.
FC-40 Compromisos de mejoramiento No identificadas	* Los órganos de Dirección, no han tomado acuerdo de mejoramiento sobre la totalidad de la empresa.

CONCLUSIÓN

El directorio de SAN GABAN S.A., no ha designado aún, un Comité Directivo de Control Interno institucional responsable del proceso de implementación y funcionamiento de la estructura de control interno, en línea con los subsistemas, componentes y factores que conforman la estructura descrita en el Código Marco de Control Interno para las Empresas del Estado.

No han definido acciones de gestión de monitoreo continuo por gerencias, jefaturas y administrativos, orientadas al funcionamiento de los diversos procesos y operaciones, con el fin de determinar la calidad de operaciones en un momento específico, a excepción de las labores de auditoria interna.

**DIAGNOSTICO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO SUS FORTALEZAS,
DEBILIDADES Y FACTORES HA SER IMPLEMENTADOS POR LA ENTIDAD**

COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL

Fortalezas	Debilidades	Factores a ser implementados
FC-01 Filosofía y estilo de la dirección		
San Gabán S.A., tiene en su pagina Web de transparencia, información técnico-administrativa; tal como Reglamento de Organización y Funciones, Manual de Organización y Funciones, Manual de Procesos, Plan estratégicos, Plan Operativo Institucional, Reglamento Interno de Trabajo, Memoria Anual entre otros informaciones administrativas y técnicos de la empresa. En cumplimiento de la Ley N° 27806 –Ley de transparencia y acceso a la información publica	* La estructura orgánica de la Empresa de Generación Eléctrica de SAN GABAN S.A. y su jerarquía actual, no se adecua al Reglamento de Organización y Funciones aprobado en su sesión del Directorio N° 02472002del 25 .09.2002, Manual de Organización y Funciones aprobado mediante acta de la sesión del Directorio N° 04/2000 del 03 de febrero de 2000 y su Manual de descripción de puestos.	* Los Órganos de Dirección de línea de la Empresa de Generación Eléctrica de San Gabán S.A. tienen que implementar una Gerencia de Organización, Métodos e Información, para que se encargue de implementar, modificar, actualizar el Reglamento de Organización y Funciones-ROF, Manual de Organización y Funciones –MOF, Manual de descripción de puestos de trabajo; entre otras disposiciones reglamentarias, y procedimientos adecuados al Código Marco de Control Interno de las empresas del Estado –FONAFE..
FC-02 Valores éticos		
El Directorio de la empresa San Gabán S.A., ha aprobado el Código de Ética para los trabajadores, el mismo que es compatible con la Ley N° 27815-Ley de Código de Ética de la función publica, por acuerdo del Directorio N° 010-2006/004-FONAFE, publicado el 03 de febrero de 2006.	No ha sido difundido en un taller entre todos los trabajadores, y no hay evidencia de haber firmado el cargo y puesto en su legajo personal.	* EL grupo Operativo de Control Interno designado por el Comité Directivo de Control Interno tiene que difundir el Código de Ética, y su reglamento.
FC-03 Gestión estratégica		
San Gabán S.A. cuenta con los siguientes documentos: * Plan Estratégico institucional para el 2006-2010, que contempla los objetivos estratégicos, elaborados de acuerdo a la Directiva del FONAFE, y aprobado mediante Directiva N° 003-2005/18 de CONAF. * Plan Operativo para 2009 * Directiva de Programación, formulación y aprobación bajo el ámbito de FONAFE.	* No han elaborado, con claridad y coherencia, los planes, metas y objetivos institucionales de corto, mediano y largo plazo.	* La revisión de los planes, metas y objetivos institucionales de corto, mediano y largo plazo y su correspondiente evaluación por cada gerencia y jefaturas.
FC-04 Estructura organizacional		
San Gabán S.A. cuenta con los	* El Reglamento de	* Los Órganos de Dirección de línea

Fortalezas	Debilidades	Factores a ser implementados
<p>siguientes documentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> * Reglamento de Organización y Funciones-ROF aprobado en sesión de Directorio N° 0247- 2002 del 25 .09.2002, * Manual de Organización y Funciones –MOF, aprobado en sesión de Directorio N° 04/2000 del 03 de febrero de 2000 * Descripción de puestos 	<p>Organización y Funciones –ROF, su Manual de Organización y Funciones –MOF, y el Organigrama estructural puesto en la pagina Web de la empresa San Gabán S.A., no guardan relación con respecto a la de estructura organizacional.</p>	<p>de la Empresa de Generación Eléctrica de San Gabán S.A. deben implementar una Gerencia de Organización, Métodos e Información para que se encargue de implementar, modificar, y/o actualizar el Reglamento de Organización y Funciones-ROF, Manual de Organización y Funciones –MOF, Manual de descripción de puestos de trabajo; Estructura Orgánica, entre otras disposiciones reglamentarias y procedimientos adecuados al Código Marco de Control Interno de las empresas del Estado –FONAFE.</p>
FC-05 Asignación de autoridad y responsabilidades		
<p>San Gabán S.A. cuenta con los siguientes documentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> * Reglamento de Organización y Funciones, * Manual de Organización y Funciones, * Manual de Procesos (MAPRO) * Plan estratégico, para 2006 - 2010 * Plan Operativo Institucional, para 2009. * Reglamento Interno de Trabajo, que fue aprobado por Resolución Subdirectoral N° 005-2006-SDNCRG-DRTPE-PUNO de fecha 27 de abril de 2006. * Manual de perfil de puestos. 	<ul style="list-style-type: none"> * El Manual de descripción de puestos no esta actualizado de acuerdo al Reglamento de Organización y Funciones-ROF y Manual de Organización y Funciones-MOF <p>El Manual de descripción de puestos manifiesta que el Jefe de auditoria debe estar con la categoría de funcionario; y en el Reglamento de Organización y Funciones dice Gerencia de auditoria.</p>	<ul style="list-style-type: none"> * El Grupo Directivo de Control Interno debe actualizar el Manual de descripción de puestos de trabajo de acuerdo al Reglamento de Organización y Funciones-ROF y Manual de Organización y Funciones-MOF
FC.07 Desarrollo del potencial humano		
<p>San Gabán S.A. cuenta con un Plan de capacitación y desarrollo de personal para el año 2007 a 2009, tanto para la Dirección como para Jefaturas y personal de base</p>	<p>Este documento elaborado en julio de 2007, carece de evidencia del funcionario que lo elaboró; así como de revisión y su aprobación por parte del directorio</p>	<p>El documento denominado Plan de capacitación y desarrollo de personal tiene que estar aprobado mediante sesión del Directorio para uso y funcionamiento.</p>
FC-08 Clima de confianza		
No identificado	<ul style="list-style-type: none"> * *Como resultado de la entrevista realizado a los trabajadores de la empresa, se ha percibido que no existe un clima de confianza entre las gerencias de la sede de Puno, con la planta de Generación de Energía Eléctrica de Villa. 	<p>El área de personal debe implementarse con la presencia de una asistente social, encargada de motivar a los trabajadores de la Sede administrativa de Puno y de la Central Hidroeléctrica de San Gabán II</p>
FC-09 Coordinación de acciones Institucionales		
<p>San Gabán S.A. cuenta con lo</p>	<p>Para realizar las acciones de</p>	<p>Los órganos de Dirección tienen que</p>

Fortalezas	Debilidades	Factores a ser implementados
<p>siguientes documentos diseñados para la Planta San Gabán II:</p> <ul style="list-style-type: none"> * Planta de aguas residuales.2009 * Líneas de transmisión 2009 * Mantenimiento electrónico 2009. * Planta de agua potable 2009. * Obras de cabecera 2009. * Proceso de mantenimiento de subestación 2009 	<p>control y gestión, la entidad, no ha implementado disposiciones y otras herramientas para que los responsables de la ejecución de los procesos desarrollen sus acciones de manera coordinada, y coherente con el logro de sus objetivos de control interno.</p>	<p>designar un Comité Directivo de Control Interno, para que se encargue de implementar disposiciones y otras herramientas, para que los responsables de la ejecución de los procesos y actividades de la institución, desarrollen sus acciones de manera coordinada, y coherente con el logro de sus objetivos de control interno.</p>
FC-10 Función del Órgano Institucional		
<p>La Gerencia de Control Institucional no está implementada adecuadamente, solo cuenta con dos profesionales, que desarrollan sus actividades en función al Plan Anual de Control aprobado por la Contraloría General de la República.</p>	<ul style="list-style-type: none"> * La Gerencia de Auditoría Interna no está implementada como El Órgano de control institucional por disposición de la Contraloría General N° 458-2008-CG, con arreglo a la Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado. 	<ul style="list-style-type: none"> * La Gerencia de Auditoría Interna de la empresa San Gabán S.A., por disposición de la Contraloría General N° 458-2008-CG, con arreglo a la Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado debe estar implementada con profesionales idóneos, y con capacidad para mejorar la gestión institucional.

COMPONENTE EVALUACIÓN DE RIESGOS

Fortalezas	Debilidades	Factores a ser implementados
FC-11 Gestión planificada de riesgos		
<p>No identificada</p>	<ul style="list-style-type: none"> * La entidad no ha implementado políticas y lineamientos estratégicos para la prevención y administración de los riesgos administrativos, financieros, económicos para la sede de Puno, y de generación eléctrica para la planta de Villa. * La gerencia de planeamiento solo realiza actividades de evaluación para obras de proyectos de inversión de energía eléctrica. 	<ul style="list-style-type: none"> * San Gabán S.A. debe implementar políticas y lineamientos estratégicos para la prevención y administración de los riesgos administrativos, financieros y económicos para la sede administrativa de puno y para la Central Hidroeléctrica de San Gabán II. * La gerencia de planeamiento no solo debe realizar actividades de planeamiento para obras de proyectos de inversión de energía eléctrica, sino a nivel institucional.
FC-12 Identificación de los riesgos		
<p>Para la Central Hidroeléctrica de San Gabán II, se cuenta con identificación de peligros y evaluación de riesgos de seguridad y salud ocupacional tales como:</p> <ul style="list-style-type: none"> * Almacenamiento, retiro y consulta de archivos. * Recepción y despacho de combustibles 	<ul style="list-style-type: none"> * Estos documentos diseñados para la central Hidroeléctrica de San Gabán II, carecen del nombre y apellidos, sello y firma del funcionario responsable de su elaboración y su aprobación correspondiente. 	<ul style="list-style-type: none"> * Los documentos diseñados para la central Hidroeléctrica de San Gabán II, deben tener el nombre y apellidos, con sello y firma del funcionario responsable de su elaboración y su aprobación correspondiente.

Fortalezas	Debilidades	Factores a ser implementados
<ul style="list-style-type: none"> * Mantenimiento de grupos generadores * Mantenimiento de tableros electrónicos * Mantenimiento del sistema GTU (redetes, cojinete, guía turbinas, caracol, rejillas). * Sala de mando * Mantenimiento de la compuerta de agua * Inspección de las instalaciones de la planta de aguas residuales. * Trabajo de mantenimiento mecánico. 	<ul style="list-style-type: none"> * La gerencia de administración y funciones de la sede administrativa de San Gabán S.A. en la ciudad de Puno, no ha establecido planeamiento para la identificación de riesgos para recursos financieros, materiales logísticos, para cada área. 	<ul style="list-style-type: none"> * La gerencia de planeamiento no solo debe realizar actividades de planeamiento para obras de proyectos de inversión de energía eléctrica, sino a nivel institucional, en coordinación con la gerencia de Administración Y Finanzas.
FC-13 Análisis y valoración de los riesgos		
No identificada	<ul style="list-style-type: none"> * La entidad no tiene evidencia sobre el análisis y valoración de los riesgos identificados. 	<ul style="list-style-type: none"> * La gerencia de planeamiento en coordinación con la Gerencia de Administración y Finanzas, debe realizar, presentar y mantener documentos de análisis y valoración de los riesgos identificados.
FC-14 Respuesta al riesgo		
No identificadas	<ul style="list-style-type: none"> * No se identificaron 	<ul style="list-style-type: none"> * La Gerencia de Planeamiento en coordinación con la Gerencia de Administración y Finanzas deben documentar las posibles respuestas a los riesgos identificados.
FC-15 Alertas tempranas		
No identificadas	<ul style="list-style-type: none"> * No se identificaron 	<ul style="list-style-type: none"> * La Gerencia de Planeamiento en coordinación con la Gerencia de Administración y Finanzas deben trabajar en la identificación y evidencia correspondiente.

SUBSISTEMA DE CONTROL INTERNO OPERATIVO

COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL		
Fortalezas	Debilidades	Factores a ser implementadas
FC-16 Procedimientos de autorización y aprobación		
<p>La Entidad cuenta con los siguientes documentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Reglamento de Organización y Funciones-ROF Manual de Organización y Funciones- MOF Reglamento Interno de Trabajo Reglamento Interno de Seguridad y Salud en el Trabajo. Directiva para el sistema de personal Descripción de puestos Directiva para Rendición de Viáticos Directiva de Tesorería Flujogramas de formulación de actividades 	<p>Los documentos proporcionados por la entidad, están por actualizar de acuerdo a la realidad de las actividades y procesos que desarrolla la entidad, con arreglo al Código Marco de Control Interno.</p>	<ul style="list-style-type: none"> * Los Órganos de Dirección de línea de la Empresa de Generación Eléctrica de San Gabán S.A. tienen que implementar una Gerencia de Organización, Métodos e Información, para que se encargue de implementar, modificar, actualizar el Reglamento de Organización y Funciones-ROF, el Manual de Organización y Funciones –MOF, el Manual de descripción de puestos de trabajo; y la Estructura Orgánica, entre otras disposiciones reglamentarias y procedimientos; adecuados al Código Marco de Control Interno de las empresas del Estado –FONAFE.

Fortalezas	Debilidades	Factores a ser implementadas
FC-17 Controles claves		
El Jefe de la Oficina de Sistemas, elaboró una Norma para gestión de acceso de usuarios a la Red de Datos de Electro Puno S.A.A. con el objeto de controlar los derechos de acceso de los usuarios a la información, los procesos del negocio y servicios de red, en base a los requisitos de seguridad de la información.	* No han implantado controles claves en los procesos de actividades y operaciones financieras de la empresa, en función al cumplimiento de la misión y objetivos institucionales.	* El Jefe de la Oficina de Sistemas debe establecer controles claves en los procesos de actividades y operaciones financieras de la empresa, en función al cumplimiento de la misión y objetivos institucionales; relacionados con los riesgos o factores críticos gerenciales, o de procesamiento a nivel institucional
FC-18 Segregación de funciones		
La Entidad cuenta con Reglamento de Organización y Funciones-ROF, aprobado en la Sesión de Directorio N° 024/2002 del 25 de setiembre de 2002 y Manual de Organización y Funciones-MOF, aprobado en la Sesión de Directorio N° 04/2000 del 3 de febrero de 2000.	* Como resultado de la validación de entrevistas realizada a las Gerencias y Jefaturas de la empresa San Gabán S.A., y en la Central hidroeléctrica de San Gabán II, se concluyó que el personal realiza tareas en exceso a las establecidas y aprobadas en el Manual de Organización y Funciones	* Los Órganos de Dirección de línea de San Gabán S.A, deben actualizar el Manual de Organización y Funciones –MOF y el Manual de Descripción de Puestos de trabajo.
FC-19 Controles al acceso sobre recursos		
La entidad cuenta con los siguientes documentos de control al acceso sobre recursos: * Manual de usuario para el área comercial * Ley de Adquisiciones y Contrataciones del Estado. * Directivas para rendición de viáticos. * Directivas de política para gastos en eventos * Directiva N° 0002-2007 procesos para ejecución financiera y demás operaciones de tesorería. * Directiva N° 0002-2004-GAF sistema telefónico. * Directiva N° 004-2007, encargaturas funciones de puestos y temporales.	* Estos documentos no están aprobados por el Directorio estableciendo los requisitos y condiciones apropiados de autorización, disposición o uso, custodia y restricciones, así como las responsabilidades correspondientes. Además no se ha elaborado Directivas para Altas y Bajas de los activos fijos, Directiva para procedimientos de inventario de activos fijos y existencias, Directivas para recepción bienes, servicios y obras, ni Reglamentos de fondos de caja chica.	* Los documentos establecidos deben estar aprobados por el Directorio estableciendo los requisitos y condiciones apropiadas de autorización, disposición y responsabilidades.
FC-21 Registro, verificación y conciliación		
No identificado	* No se cuenta con Directivas para el adecuado y oportuno registro de las conciliaciones bancarias y entre otras áreas administrativas internas y con la Central Hidroeléctrica de San Gabán II.	* La Gerencia de Administración y Finanzas debe elaborar una Directiva para el oportuno registro de las conciliaciones entre áreas administrativas internas, y con la Central Hidroeléctrica de San Gabán II, sobre operaciones administrativas y financieras.

Fortalezas	Debilidades	Factores a ser implementadas
FC-22 Revisión de procesos, actividades y objetivos		
La entidad solo cuenta con manuales de gestión de calidad, vigentes desde el año 2008 ISO 9001:2000 y el Texto Único Ordenado de la Ley de Adquisiciones y Contrataciones del Estado y su Reglamento.	* No han establecido manuales de procedimientos para los diversos procesos, actividades y operaciones de la empresa, para detectar y corregir oportunamente cualquier deficiencia o desviación con respecto a lo previsto, asegurando el avance correcto y eficaz de los mismos. Con la finalidad de establecer las guías claras y actuales para la conducción de las actividades de control interno institucional.	* San Gabán S.A, debe implementar manuales de procedimientos para los diversos procesos, actividades y operaciones de la empresa, para detectar y corregir oportunamente cualquier deficiencia o desviación con respecto a lo previsto, asegurando el avance correcto y eficaz de los mismos. Con la finalidad de establecer las guías claras y actuales para la conducción de las actividades de control interno institucional.
FC-23 Controles de tecnologías de información		
San Gabán S.A, cuenta para este factor con documento de política de seguridad de la información, denominado Sistema de Gestión de Seguridad de la Información–SGSI-PG-001, viene aplicando el uso de Norma Técnica Peruana “NTP-ISO/IEC 17799:2007 EDI. Tecnología de Información, Código de Buenas practicas para la gestión de la seguridad de la información. 2da Edición”	* El Organigrama elaborado para el área de sistemas no tiene evidencia de su aprobación por el Directorio para su funcionamiento. * A la fecha no hay un grupo evaluador de control interno que se encargue de hacer el seguimiento de los recursos tecnológicos, a fin de mejorar la calidad de la información para el cumplimiento de los requerimientos y objetivos de la gestión.	* Los documentos elaborados para los controles de tecnologías de información, tienen que estar aprobado por el Directorio para su funcionamiento. * El Comité Directivo de Control Interno, tiene que designar a un Grupo Operativo para que adecue estos documentos al enfoque de control interno COSO, a fin de mejorar la calidad de la información para el cumplimiento de los requerimientos y objetivos de la gestión.
FC-24 Análisis Costo Beneficio		
No identificado	* No se han implementado a nivel institucional, los mecanismos que permitan asegurar un análisis costo beneficio, como requisito previo a la aprobación de cualquier decisión, medida o actividad institucional, a fin de determinar su viabilidad, conveniencia y contribución al cumplimiento de los objetivos.	* San Gabán tiene que cumplir con realizar el análisis de costos y beneficios a nivel institucional, como requisito previo para la aprobación de cualquier decisión, medida o actividad institucional; a fin de determinar su viabilidad, conveniencia y contribución al cumplimiento de los objetivos establecidos en el Plan estratégico.

COMPONENTE SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Fortalezas	Debilidades	Factores a ser implementados
FC-27 Obtención y regulación de la información		
<p>San Gabán S.A, cuenta con un informe del administrador del contrato EGESG N° 020-2004, con J Evans y Asociados S.A.C, Desarrollo e Implementación de un Sistema de Información Integral de Gestión SIIG, elaborado con fecha diciembre de 2005 relacionado con el factor de obtención y regulación de la información.</p>	<p>* El informe Final de liquidación del contrato EGESG N° 020-2004 SIIG elaborado para el área de sistemas no tiene evidencia de aprobación por el Directorio.</p> <p>* A la fecha no hay un grupo evaluador de control interno que se encargue de hacer el seguimiento de los recursos tecnológicos, a fin de mejorar la calidad de la información para el cumplimiento de los requerimientos y objetivos de la gestión.</p>	<p>* El informe Final de liquidación del contrato EGESG N° 020-2004 SIIG elaborado para el área de sistemas, debe contar con la aprobación del Directorio para su funcionamiento</p> <p>* Los órganos de Dirección de línea como responsable de su implementación del sistema de control interno COSO, tiene que formar un grupo evaluador de control interno, para que se encargue de hacer el seguimiento de los recursos tecnológicos, con la finalidad de mejorar la calidad de la información para el cumplimiento de los requerimientos y objetivos de la gestión.</p>
FC-28 Requisitos y finalidad de la información		
<p>San Gabán S.A cuenta con los siguientes documentos de información:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Política de clasificación de la información –SGSI-PE-001. * Política de puestos de trabajo despejado y bloqueo de pantalla- SGSI-PE-002. * Política de control de acceso – SGSI-PE-003 * Política de uso de los servicios de la Red- SGSI-PE-004. * Política de uso de mensajería instantánea- SGSI-PE-005. * Política de uso de correo electrónico institucional- SGSI-PE-006. * Política de tratamiento de la información-SGSI-PE-007. * Política de Antivirus –SGSI-PE-008. * Política contra los riesgos asociados a la ofimática- SGSI-PE-009 	<p>A fin de garantizar el mejor aprovechamiento para fines institucionales, estos documentos denominados Políticas, elaborados para el área de sistemas deben estar aprobados por el Directorio de la Empresa.</p>	<p>* Los documentos relacionados con el factor precitado, debe contar con la aprobación del Directorio para su funcionamiento</p> <p>* Los órganos de Dirección de línea, como responsable de la implementación del sistema de control interno COSO, tienen que formar un grupo evaluador de control interno, para que se encargue de hacer el seguimiento del funcionamiento de estos documentos, con la finalidad de mejorar la calidad de la información, para el cumplimiento de los requerimientos y objetivos de la gestión.</p>
FC-30 Conservación de la información		
<p>San Gabán S.A, cuenta con políticas de respaldo de información (Backup), elaborada con fecha 01 de julio de 2008 para el área de informática, para la ejecución y generación de las copias de respaldo de la información de los servidores de SAN GABAN S.A. en la Sede administrativa de Puno y Central Hidroeléctrica de San Gabán II.</p>	<p>* El documento denominado Política de respaldo de información (Backup) elaborado para el área de sistemas no tiene evidencia de aprobación por el Directorio para su funcionamiento.</p>	<p>* Este documento denominado Política de respaldo de información (Backup) elaborado para el área de sistemas tiene que estar aprobado por el Directorio para su funcionamiento.</p>

Fortalezas	Debilidades	Factores a ser implementados
	* A la fecha no hay un grupo evaluador de control interno que se encargue de hacer el seguimiento de los recursos tecnológicos, a fin de mejorar la calidad de la información para el cumplimiento de los requerimientos y objetivos de la gestión.	
FC-32 Comunicación interna		
San Gabán S.A, cuenta con política de intercambio de información a través de infraestructura de comunicación – SGSI-PE-010, para todo el personal de la empresa.	* Estos documentos de información y comunicación interna carecen de fecha, V° B°, revisión y aprobación del Directorio.	Los documentos relacionados con el factor de Comunicación interna, tiene que estar aprobado por el Directorio para su funcionamiento oficial.
FC-34 Canales de comunicación		
San Gabán S.A ha diseñado políticas de uso de correo electrónico institucional –SGSI-PE-006, para todo el personal de la empresa.	* Estas políticas de uso de correo electrónico institucional carecen de V° B°, revisión y aprobación por parte del Directorio.	Los documentos relacionados con el factor de Canales de comunicación, tienen que estar aprobados por el Directorio, para su funcionamiento oficial

SUBSISTEMA DE CONTROL INTERNO DE EVALUACIÓN

COMPONENTE SEGUIMIENTO

Fortalezas	Debilidades	Factores a ser implementados
FC-35 Monitoreo continuo		
El Asesor Legal y Secretario de Directorio, respondió sobre este factor indicando que tiene a su cargo el seguimiento de los procesos judiciales, administrativos y arbitrales manifestando que tiene los procedimientos para el seguimiento y monitoreo	* La entidad no ha implementado en su totalidad, procedimientos para el monitoreo continuo que asegure el funcionamiento de los diversos controles durante la ejecución de los procesos y operaciones técnicas de ingeniería eléctrica, con el fin de determinar su vigencia y calidad, así como para acometer las modificaciones pertinentes, para mantener su efectividad, así como para la Central Hidroeléctrica de San Gabán II.	* San Gabán, tiene que designar un Comité Directivo de Control Interno y un Grupo Directivo encargado de dirigir al Grupo Operativo, con profundidad a tratar cada factor de control interno COSO. El monitoreo continuo debe ser realizado por los mismos gerentes, funcionarios y encargados del manejo diario para posteriormente, enviar el reporte al Comité Directivo de Control Interno, para la integración y la toma de decisiones.
FC-36 Seguimiento puntual		
No identificadas	* No han definido acciones de seguimiento puntual para evaluar directamente la calidad y eficacia de los controles en un momento específico, respecto a una fase u operación precisa de los procesos y actividades de la empresa.	San Gabán, debe designar un Comité Directivo de Control Interno para que a su vez sea designado un Grupo Directivo encargado de dirigir al Grupo Operativo con profundidad para tratar cada factor de control interno COSO. El monitoreo continuo debe ser realizado por los mismos gerentes, funcionarios y encargados de la administración diaria, y posteriormente enviar el reporte al Comité Directivo de Control Interno para la integración y la toma de decisiones.

Fortalezas	Debilidades	Factores a ser implementados
FC-37 Adopción de acciones correctivas		
No identificadas	* El Directorio de la empresa San Gabán S.A. no ha aprobado aun, políticas generales y disposiciones básicas para implantar y desarrollar la organización del control interno en armonía con lo señalado en el presente Código Marco de Control Interno.	* San Gabán, a través de las gerencias y jefaturas tiene que realizar la adopción de acciones correctivas de los efectos detectados de control interno, con la finalidad de corregir, las posibles desviaciones de las operaciones financieras, administrativas, tributarias, laborales, legales, contables, comerciales y técnicas. A excepción del Grupo evaluador conformado por el Órgano de Control Institucional.
FC-38 Autoevaluación		
No identificadas	* El Directorio de San Gabán S.A no ha designado al Comité Directivo de Control Interno, que tendrá como función la revisión y medición del desempeño de la gestión y del comportamiento del sistema de control.	* El Directorio de San Gabán S.A debe designar mediante Resolución Gerencial a un Comité Directivo de Control Interno, para medir el desempeño de la gestión y el comportamiento del sistema de control, y tomar las medidas correctivas necesarias con el propósito de mejorar la gestión de la empresa. *
FC-39 Evaluación independiente		
Las sociedades de auditoria externa, efectuaron exámenes a los estados financieros, y presupuestarios a una fecha determinada.	* La Gerencia de Auditoria Interna a la fecha no esta implementada como un Órgano de Control Institucional.	* La Gerencia de Auditoria Interna debe estar implementada como un Órgano de Control Institucional, y conformada por un equipo de profesionales calificados para evaluar la ejecución de los planes y operaciones vinculados al cumplimiento de los objetivos de la empresa, mediante la aplicación de las normas y procedimientos de auditoria.
FC-40 Compromisos de mejoramiento		
No identificadas	* Los órganos de Dirección de línea, no han tomado acuerdo de mejoramiento sobre la totalidad de la empresa.	* El titular de la Entidad, debe tomar acuerdos para mejorar los controles y en un clima de confianza, lograr un compromiso de mejoramiento en cada área.

CONCLUSIÓN

El resultado del Diagnostico de los Componentes y Subsistemas de control interno de la empresa San Gabán S.A, respecto de nivel de desarrollo, organización y grado de madurez del sistema de control interno actual es el siguiente:

MATRIZ DE MADURACIÓN POR COMPONENTES DE CONTROL INTERNO

COSO

Normas Básicas de Control	Inadecuado/ Deficiente (1) 	Satisfactorio/ Implementado (2) 	Adecuado / Optimo (3) 
AMBIENTE DE CONTROL		✓	
EVALUACION DE RIESGOS	✓		
ACTIVIDAD DE CONTROL		✓	
SISTEMA DE INFORMACION Y COMUNICACIÓN		✓	
SEGUIMIENTO		✓	

El detalle de la priorización de las recomendaciones, según la ponderación de los factores, se muestra en la página 47. Los factores a implementar por cada uno de los cinco componentes de la estructura de control interno se muestra a continuación:

Componente Ambiente de Control: Consideramos que la empresa **San Gabán S.A.**, se encuentra en la etapa inicial (grado de madurez = 1), al mantener documentos tales como directivas internas, manuales de procedimientos, Reglamento de Organización y Funciones –ROF, Manual de Organización y Funciones – MOF, entre otros, que fueron elaborados por cada responsable del área que le compete para fines de cumplimiento, pero que no tienen evidencia de visto bueno, revisión y aprobación por el órgano de Dirección de línea.

Cabe puntualizar, que como resultado de las entrevistas realizadas se pudo establecer que ninguna norma ha sido difundida mediante un taller, entre el personal, lo cual da como consecuencia, que la mayoría de los trabajadores desconozca los temas de Código Marco de control interno de las empresas del Estado.

Componente Evaluación de Riesgos: Consideramos que la empresa **San Gabán S.A.**, se encuentra en la etapa inicial (grado de madurez = 1), por no haber planificado, identificado, analizado, documentado las posibles respuestas a los riesgos de los procesos de administración, financiero, económico, ingeniería de obras y operaciones de servicios eléctricos; siendo una de las causas no haber implementado de acuerdo al sistema COSO, los componentes y factores de control interno.

Componente Actividades de Control: Consideramos que la empresa **San Gabán S.A.**, se encuentra en la etapa inicial (grado de madurez = 1), al no haber implementado Directivas propias de la entidad, trabajando principalmente con normas emitidas por OSINERGMIN, y estableciendo manuales de procesos para el área comercial, Reglamento de Organización y Funciones –ROF, Manual de Organización y Funciones – MOF, que no fueron adecuados plenamente a la estructura orgánica de la empresa.

Componente Sistema de Información y Comunicación: Consideramos que la empresa **San Gabán S.A.**, se encuentra en la etapa inicial (grado de madurez = 1), debido que no han diseñado los canales de comunicación interna y externa adecuados al sistema de control interno COSO, a fin de permitir un flujo de información relacionada en forma de Inputs y Outputs, con los objetivos del Plan Operativo institucional y el Plan Estratégico de la Empresa.

Los factores relacionados con este componente de información y comunicación no han sido implementados por un Comité Directivo de Control Interno designado por el Titular de la entidad en cumplimiento del Código Marco de Control Interno de las Empresas del Estado –FONAFE.

Componente Seguimiento: Consideramos que la empresa **San Gabán S.A.**, se encuentra en la etapa inicial (grado de madurez = 1), como causa no haber elaborado normas y procedimientos adecuados para el control de cada gerencia y jefaturas, como control de gestión, a excepción de las acciones de control y seguimiento que efectúa el jefe de auditoría interna.

CONCLUSIÓN

La calificación final de los Componentes del Sistema de control interno que tuvo como base en los cuestionarios atendidos por los trabajadores, la lista de verificación de las normas de control interno de la empresa San Gaban S.A. y la aplicación de pruebas operativas, revisión de las áreas críticas y de los procesos operativos, es de **2,088.73** ubicando su grado de implementación dentro del rango **Medio – Satisfactorio (Amarillo)**, resultando con una efectividad de **61.08%**.

7. EVALUACIÓN DE ANÁLISIS DE BRECHAS EN FUNCIÓN A LA NORMATIVIDAD LEGAL ESPECÍFICA

El estudio y análisis de brechas es parte del diagnóstico de las normas de control interno, su propósito es realizar un análisis del Marco Normativo Interno de la empresa (Resoluciones, Directivas, Normas, manuales de procedimientos entre otros).

Las brechas, han sido obtenidas mediante la validación de los documentos existentes proporcionados para su estudio, tales como: Documentos de Gestión, Normas, Procedimientos, y otras directivas emitidas internamente que regulan el Sistema de Control Interno de **San Gabán S.A.**, así como a través entrevistas y reuniones de trabajo sobre la base de la observación y aplicación de los componentes y factores de control, llegando a la conclusión que así como se explica de manera gráfica más adelante, que las brechas existentes no están totalmente cubiertas con las normas legales específicas establecidas para cada factor y sus componentes relacionados.

En el **Anexo N° 03**, se detallan los componentes y los factores compilados con la normatividad existente, donde se podrá identificar gráficamente el porcentaje aproximado por cubrir en términos de cuartos de círculos.

CONCLUSIÓN:

A través del Diagnóstico de Control Interno realizado a la empresa de Generación Eléctrica de San Gabán S.A, hemos determinado que el nivel de implementación y adecuación de la estructura de control interno, en línea con los componentes y subsistemas de control establecidos por el Código Marco de Control Interno para Entidades del Estado, no es adecuado.

Al respecto, hemos determinado que:

1. El nivel de desarrollo, organización y grado de madurez del Sistema de Control Interno actual, en la empresa de Generación Eléctrica de San Gabán S.A, no está sustancialmente cubierto, es decir que el control interno no está razonablemente implementado, faltando implementar algunas actividades y/o normas para cubrir razonablemente los requerimientos de una situación óptima de adecuación al sistema COSO.
2. Los estándares o elementos de control que conforman el sistema existente y su grado de formalidad, requieren mayor fortaleza.
3. Las deficiencias, vacíos y oportunidades de mejora que presenta el sistema de control interno en su conjunto, son originados principalmente por la falta de capacitación, especialización, conocimiento y difusión de las normas de control interno en talleres de sensibilización con los trabajadores.
4. La metodología de control de gestión estratégica, se encuentra sustentada en los planes estratégicos.
5. Los ajustes o adecuaciones necesarios deben ser dirigidos y aprobados en lo que respecta a su diseño e implementación por un Comité Directivo de Control Interno.
6. Las prioridades en la implementación deben ser definidas de manera conjunta con la Gerencia de la Empresa Generación Eléctrica de San Gabán S.A. No hay evidencia sobre la instalación e inicio de implementación del Grupo Directivo, Grupo Operativo y Grupo Evaluador del sistema de control Interno.
7. La estimación de los recursos económicos y de personal requeridos para la implementación de las deficiencias o vacíos y oportunidades antes mencionadas, deben ser presentadas en un Plan de Acción, pendiente de elaboración.
8. Están pendientes de implementación, los lineamientos que deben ser considerados por el equipo institucional que será responsable del proceso de reformulación, implantación, y ejecución del Plan de trabajo correspondiente a los componentes del sistema de control de acuerdo con lo establecido con el Código Marco; no está implementada.

8. EVALUACIÓN DEL CÓDIGO DE BUEN GOBIERNO CORPORATIVO

Principios	Mecanismos implementados	Mecanismos por implementar			TOTAL
		2009	2010	Total	
32	0	0	0	0	0
	0%			0 %	0%

Código de Buen Gobierno Corporativo y su cobertura de los siguientes aspectos básicos:

Los fundamentos y/o criterios en las cuales se soporta el Código de Buen Gobierno Corporativo de la empresa de Generación Eléctrica de San Gabán – son: la transparencia, el respeto y tratamiento equitativo de los derechos de propiedad, la clara delimitación y asignación de responsabilidades, la vigencia de esquemas de control cruzado, el cumplimiento cuidadoso de obligaciones y compromisos, la eficiencia en la asignación de recursos y la eficacia en la ejecución de procesos.

Los mecanismos de Código de Buen Gobierno Corporativo sus estrategias y metas para la implementación del Código de Buen Gobierno Corporativo de la Empresa de Generación Eléctrica de San Gabán S.A. se presenta en el **Anexo N° 04**

9. SOFTWARE DENOMINADO ORACLE DE LA EMPRESA DE GENERACIÓN ELÉCTRICA SAN GABAN S.A.

La Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., cuenta con la instalación de un software denominado ORACLE DATABASE 9.2.0.3, implementado por la Empresa J. Evans Asociados S.A.C.. La empresa inicio la implantación del sistema en el año 2004-2005, con los siguientes módulos integrados:

1. Personal y planillas
2. Compras
3. Caja
4. Cuentas por cobrar
5. Inventarios
6. Cuentas por pagar
7. Activos fijos
8. Finanzas y presupuesto
9. Contabilidad central
10. Tramite documentario

Respecto del módulo de Recursos Humanos y Planillas; el proveedor instaló el producto SPYRAL para la operación, control y generación de información relativa a cuatro módulos específicos en la gestión de los recursos humanos de la entidad que son:

1. Control del personal
2. Planillas
3. Seguridad ocupacional
4. Control de asistencia

El área de informática cuenta con personal capacitado para el mantenimiento del Sistema ORACLE, adicionalmente se viene contratando los servicios de terceros para temas específicos, tales como levantamiento de observaciones, resultado de las auditorias externas.

Existe un Soporte Técnico vía Metalink, el cual se renueva anualmente, que consiste en un servicio de soporte técnico por parte de la misma empresa de ORACLE.

El mantenimiento del Soporte Técnico vía Metalink se renueva anualmente y para el presente periodo se cuenta con un presupuesto de S/. 26,775.00 más IGV.

Las licencias del sistema ORACLE son perpetuas

El sistema se encuentra preparado para los cambios y modificaciones que establece SUNAT.

El sistema ORACLE no cuenta con un módulo de Contabilidad de costos.

Existe políticas de respaldo de información-BACKUP, los cuales se realizan diariamente, semanalmente, mensual y anualmente.

IV. VALIDACIÓN DE RESULTADOS MEDIANTE PRUEBAS OPERATIVAS DE GESTIÓN A LOS CONTROLES IDENTIFICADOS.

1. INFORME DE ARQUEO DE CAJA

El informe de arqueo de caja proporcionado por el área de contabilidad, cuenta con el Acta de arqueo de fondos de caja chica firmado por el CPC Abad Eli Mamani Condori y por el Ing. Antonio Mamani Condori ambos trabajadores de la empresa de Generación Eléctrica de San Gabán S.A

CONCLUSIÓN

Durante la verificación de los informes de arqueo de caja del día 6 de abril 2009, se acredita hechos que evidencian el nombre y apellidos del CPC Abad Eli Mamani Condori y del Ing. Antonio Mamani Condori; supuestamente trabajaron y manejaron recursos financieros de la empresa como familiares designados por la entidad.

2. CONCILIACIONES BANCARIAS

En las conciliaciones Bancarias del mes de abril 2009, hemos identificado operaciones por importes registrados tanto de abonos y cargos, desde el año 2007 a la fecha de verificación, mes de abril 2009.

CONCLUSIÓN

Las conciliaciones Bancarias efectuadas por el área de Contabilidad del periodo abril de 2009, son adecuadas a excepción de las operaciones financieras por importes inferiores, que se mantienen desde el año 2007.

3. VENTAS REALIZAS A CARGO DE LA GERENCIA COMERCIAL

Las ventas efectuadas por la Empresa de Generación Eléctrica de San Gabán S.A, correspondientes al mes de abril de 2009, fueron efectuadas a clientes regulados. Estas ventas se acreditan con la documentación sustentatoria contable, siendo las mismas cobradas en su totalidad y transferidas por vía electrónica Banco Continental M.E. – M.N y Scotiabank M.N. a favor de la empresa de Generación Eléctrica de San Gabán S.A,

Al respecto presentamos las facturas que no fueron cobradas dentro de las fechas de vencimiento:

FECHA EMISIÓN	FACTURA N°	CLIENTE	FECHA DE VENCIMIENTO	FECHA DE COBRANZA	MONEDA	IMPORTE
13.04.09	013-002901	Hidrandina S.A	27.04.09	04.05.09	S/	1'660,244.55
13.04.09	013-002909	Sociedad Eléctrica del Sur Oeste S.A	27.04.09	01.06.09	S/	1'220,035.96
02.04.09	013-002869	Minsur S.A	12.04.09	22.04.2009	\$	480,675.27

CONCLUSIONES

Ventas realizadas a clientes regulados, mencionados en el cuadro anterior fueron cobradas fuera de la fecha de vencimiento y transferidas por vía electrónica a favor de la empresa de Generación eléctrica de San Gabán S.A, en su totalidad;

4. ADQUISICIONES DE SERVICIOS REGULADOS POR EL TEXTO ÚNICO ORDENADO DE LA LEY DE CONTRATACIONES Y ADQUISICIONES DEL ESTADO Y SU REGLAMENTO

Nº	Tipo de proceso	Objeto	Valor Referencial	Valor Adjudicado	Postor Ganador
1	CP-1-2009 EGESEG	Servicio de Inspección del túnel de aducción y canal de descarga de la Central Hidroeléctrica de San Gabán II	335,284.39	301,755.96	S&zConsultores Asociados S.A.
2	ADS-2-2009 EGESEG	Servicio de mantenimiento del túnel de aducción en la Central Hidroeléctrica de San Gabán II	177,470.94	0	Desierto
3	ADS-5-2009 EGESEG	Auditoria de Certificación de seguimiento semestrales de las normas ISO 14001 y OHSAS	82,939.40	60,684.05	Bureau veritas del Perú S.A
4	ADS-8-2009 EGESEG	Servicio de limpieza, jardinería, mejoramiento, mantenimiento y servicios varios de los locales de las centrales de Bellavista (Puno) y Central térmica Taparachi (Juliaca)	84,808.56	75,000.00	Consorcio COPESEG EMRESA

Con respecto al Concurso Publico 1-2009- EGESEG (primera convocatoria), el Comité Especial integrado Ing. José M. Ramos Lajo- Presidente, Ing. Marcos Yupanqui Cary- Miembro, Ing. Niel Frank Velasco Vega- Miembro; actuaron en contravención del Artículo 132° del Reglamento de la Ley de Adquisiciones y Contrataciones del Estado, no registrando en el libro de Actas de folio N° 11 y 12, el cuadro comparativo de los postores que participaron en orden de prelación, el puntaje técnico , económico y el total obtenido por cada postor. Este proceso de concurso público no debería haber concluido con el otorgamiento de la Buena Pro, debiendo haber sido declarado desierto y convocado por segunda vez, en cumplimiento del Artículo 132° del Reglamento del Texto Único Ordenado de la Ley de Contrataciones y Adquisiciones del Estado.

CONCLUSIÓN

Los procesos de selección actuados por los integrantes del Comité Especial desde la suscripción de las Bases administrativas hasta el otorgamiento de la Buena Pro en lo que se refiere a Adjudicación Directa Selectiva son adecuados. A excepción del Concurso Publico 1-2009-EGESEG.

5. COMPRAS REALIZADAS POR EL ÁREA DE LOGÍSTICA

Las compras realizadas por la Empresa de Generación Eléctrica de San Gabán S.A. a los proveedores Edegel S.A.A, Consorcio Transmantaro S.A y Red de Energía del Perú, por concepto transferencia de potencia, peaje por conexión del sistema principal de transmisión, compensación de uso de instalaciones secundarias de generación / demanda y compensación de uso físico de instalaciones de transmisión a la provincia de Azángaro - Juliaca y Juliaca a la sede Puno, están evidenciados con la documentación sustentatoria; asimismo, fueron cotejadas con el sistema de pago vía transferencia electrónica de cuentas, mediante instituciones bancarias de la jurisdicción de Puno.

CONCLUSIONES

Las compras a los proveedores Edegel S.A.A, Consorcio Transmantaro S.A y Red de Energía del Perú, por concepto transferencia de potencia, peaje por conexión del sistema principal de transmisión, compensación de uso de instalaciones secundarias de generación / demanda y compensación de uso físico de instalaciones de transmisión a la provincia de Azángaro - Juliaca y Juliaca a la sede Puno; son adecuadas.

6. REPORTE DE KARDEX POR LA COMPRA DE SUMINISTROS.

Como resultado de haber seleccionado a los suministros tales como; Biodiesel B2, almacén Taparachi, almacén Bellavista y almacén Villa de producto pintura tráfico TTP 110 color negro, se puede apreciar que estos suministros han sido registrados en forma correcta con notas de ingreso excepto por lo mencionado en el párrafo siguiente, los mismos que fueron verificados con la nota de salida de almacén y determinando el stock del saldo físico.

Con respecto del almacén de Villa del producto pintura tráfico TTP 110 de color negro, por un error se digitó la nota de salida por 7 unidades y debiendo ser lo correcto 1 unidad. El sistema ORACLE, no permite realizar modificaciones por el mismo usuario, teniendo que realizar los cambios por el área de gerencia de informática.

CONCLUSIÓN

Consideramos que tanto los registros de ingresos como de salida de los suministros administrados por los almacenes de la empresa, y registrados en los tarjetas de control visible de almacén (Bincar) son razonables.

7. REPORTE DE PÓLIZAS DE SEGUROS

Se efectuaron revisiones de los contratos de pólizas de seguros celebrados con la compañía Rímac Internacional Cia, de Seguros y Reaseguros. Y se estableció que la empresa de Generación Eléctrica de San Gabán S.A no efectuó los pagos dentro de la fecha de vencimiento. A continuación se detalla:

TIPO DE PÓLIZA	COMPAÑÍA	PÓLIZA N°	VIGENCIA	IMPORTE NO PAGADO
Seguro formación laboral juvenil	Rímac	4001-8278	31.03.2009 Al 31.03.2010	50% del monto del Convenio
Seguro complementario de trabajo de riesgo	Rímac	6001-024058	31.03.2009 Al 31.03.2010	50% del monto del Convenio
Póliza de accidentes personales planillas	Rímac	9301-500776	31.03.2009 Al 31.03.2010	50% del monto del Convenio
Póliza de vida Ley empleados	Rímac	8801-234200	31.03.2009 Al 31.03.2010	50% del monto del Convenio

CONCLUSIONES

Las pólizas de seguros contratadas con la Compañía Rímac Internacional CIA, de Seguros y Reaseguros, no han sido pagadas en la fecha indicada en el contrato de su forma de pago. La cuota inicial tenía que efectuarse el pago a los 30 días del inicio de vigencia y el saldo para pagar a los 90 días de inicio de vigencia de las pólizas; por lo tanto, consideramos que el control de las pólizas no es adecuado.

8. REPORTE DE ACTIVOS FIJOS DETALLADOS, NO FUERON PROPORCIONADOS POR EL ANALISTA DEL CONTROL PATRIMONIAL.

Como consecuencia de que el sistema ORACLE no permite obtener un reporte detallado de los activos fijos, no se nos proporcionó el mismo, manifestando el analista de control patrimonial que el responsable de proporcionar esta confirmación, es el área de informática. Desde el 30 de junio de 2009 a la fecha del diagnóstico de control interno, no obtuvimos evidencia de esta información para proceder con la identificación de las adiciones seleccionadas.

CONCLUSIONES

Durante el proceso de identificación del diagnóstico de control interno correspondiente a las adiciones de activo fijo del año en curso, tuvimos limitaciones que permitieran su revisión.

9. REPORTE DE REMUNERACIONES POR PAGAR A LOS TRABAJADORES

Se verificó el resumen de planillas de pago de abril 2009, y se cotejó con las Boletas de pago, comprobantes de pago de egresos del Banco mes de abril 2009 y extracto Bancario de los Bancos; Scotiabank, Banco de Crédito del Perú, Banco Interbank y Banco Continental.

CONCLUSIONES

Como resultado de las pruebas efectuadas a los documentos sustentatorios proporcionados por el área de Recursos Humanos, consideramos que el control sobre el rubro de remuneraciones por pagar de los trabajadores del mes de abril 2009, es adecuado.

10. REPORTE DE VACACIONES POR PAGAR

Respecto de este rubro de vacaciones por pagar a los trabajadores, analizamos el reporte de vacaciones ejecutadas del año 2009, el mismo que se cotejó con las Boletas de pago, reporte de provisión de vacaciones, papeletas de vacaciones firmadas por los trabajadores, comprobantes de egreso del Banco y extracto Bancario de Scotiabank dentro de la muestra seleccionada.

CONCLUSIONES

Consideramos que el control relacionado con el rubro de vacaciones por pagar de los trabajadores, es adecuado

11. CALCULO DE COMPENSACIÓN POR TIEMPO DE SERVICIOS AL 30.04.2009

Respecto del Cálculo de Compensación por Tiempo de Servicios efectuado por el área de Recursos Humanos por el primer semestre de 2009, se efectuó el proceso correspondiente, y verificamos el reporte emitido por el Banco Interbank, Banco de Crédito del Perú de acuerdo a la muestra seleccionada.

CONCLUSIONES

Consideramos que el control sobre rubro de Compensación por Tiempo de Servicios de los trabajadores, es adecuado.

12. LEGAJOS DEL PERSONAL A CARGO DEL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS

No se evidenció en los files personales, documentos actualizados de Liquidación de Compensación por Tiempo de Servicio y Certificados de Retenciones sobre el Impuesto de Renta de Quinta Categoría. Sin embargo, se encontraron en files separados que fueron proporcionados por el área de recursos humanos.

Se verificó que no cuentan con documentos de evaluación de desempeño por parte del área de Recursos Humanos. Así como documentos de méritos y deméritos de los trabajadores.

Las boletas de pago de algunos trabajadores no están firmadas.

No se evidencia el manual de procedimientos administrativos para los legajos personales.

CONCLUSIÓN

Como resultado de haber identificado dentro de la muestra selectiva de los legajos del personal de la empresa de Generación Eléctrica de San Gabán S.A, algunas deficiencias de forma relacionadas con actualización, consideramos que el control interno administrativo de los legajos personales es inadecuado.

V. CONCLUSIONES

1. COMPROMISO DE LA ALTA DIRECCIÓN

La Alta Dirección de la Empresa de Generación Eléctrica de San Gabán S.A, ha cumplido satisfactoriamente con Formalizar el Acta de instalación de compromiso e inicio de las actividades en cumplimiento de los numerales 5.1.1, 5.1.2 y 5.1.3 del Código Marco de Control Interno de las Empresas del Estado - FONAFE.

2. RESULTADO DE LOS CUESTIONARIOS RESPONDIDOS POR LOS TRABAJADORES Y LISTAS DE VERIFICACIÓN DE LAS NORMAS DE CONTROL INTERNO

La calificación final del Sistema de Control Interno de la Empresa de Generación Eléctrica de San Gabán S.A de acuerdo a nuestra evaluación realizada a los cuestionarios y listas de verificación de las normas de control interno es de **2,088.73**, ubicando a la empresa dentro del rango **Medio – Satisfactorio (Amarillo)**, con una efectividad del **61.08%**.

La participación del personal de la empresa en los talleres desarrollados fue limitada con relación a la asistencia, determinándose por ello que las respuestas a los cuestionarios no reflejen posiblemente la situación real de la implantación de las normas de control interno, debido a que se percibe que se carece del conocimiento profundo y adecuado de los Componentes y factores de control del Código Marco de Control Interno de las Empresas del Estado.

Consideramos que los cuestionarios aplicados a los trabajadores no reflejan la madurez actual de las normas de control interno, pero si se tiene el conocimiento básico sobre los componentes y sus factores de control, que ameritan una capacitación específica a cargo de especialistas en el tema.

3. DIAGNÓSTICO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

A través del Diagnóstico de Control Interno realizado a la **Empresa de Generación Eléctrica de San Gabán S.A** se ha podido determinar que la estructura de control interno en línea con los componentes y subsistemas; a la fecha no han sido implementados y adecuados de acuerdo al Código Marco de control interno de las Empresas del Estado.

Asimismo, hemos determinado que:

- a. El nivel de desarrollo, organización y grado de madurez del Sistema de Control Interno actual, de la Empresa de Generación Eléctrica de San Gabán S.A., esta sustancialmente cubierto, es decir que el control interno esta razonablemente implementado, faltando implementar algunas actividades y /o normas para cubrir razonablemente los requerimientos a una situación optima, en línea con el sistema COSO.

- b. Los estándares o elementos de control que conforman el sistema existente y su grado de formalidad, es confiable.
- c. Las deficiencias, vacíos y oportunidades de mejora que presenta el sistema de control interno en su conjunto en operación, son por la falta de conocimiento y difusión de las normas de control interno del sistema COSO, por parte de los servidores.
- d. La metodología de control de gestión estratégica, se encuentra sustentada en los planes operativos y plan estratégico, con su correspondiente evaluación.

4. EVALUACIÓN DEL CÓDIGO DE BUEN GOBIERNO CORPORATIVO

La alta Dirección conformada por los órganos de Dirección de línea de la Empresa de Generación Eléctrica de San Gabán S.A., tiene pendiente de implementación los 32 principios del Código de Buen Gobierno Corporativo aprobado mediante acuerdo del Directorio N° 001-2006/004-FONAFE y publicado el 03 de mayo del año 2006.

VI. RECOMENDACIONES

A. EN RELACIÓN CON EL SISTEMA ACTUAL

1. SUPERACIÓN DE BRECHAS EXISTENTES SOBRE AJUSTES O ADECUACIONES QUE DEBEN REALIZARSE

La Gerencia General en coordinación con la gerencia de Administración y Finanzas y otras gerencias de la Empresa de Generación Eléctrica de San Gabán S.A deberá adoptar acciones de control institucionales, o a través de consultorías, para solucionar las brechas identificadas durante el estudio y análisis de los Subsistemas de control interno estratégico COSO, de acuerdo a los criterios de efectividad, economía, transparencia y calidad en la prestación de los servicios eléctricos y control de las acciones institucionales.

La administración actual a través de la división de planeamiento y desarrollo, deberá implantar políticas relacionadas con el sistema de control interno COSO, para asegurar que los actos y operaciones que realiza se sujeten a las disposiciones legales y administrativas del Código Marco de Control Interno de las Empresas del Estado.

2. PRIORIDADES EN LA IMPLEMENTACIÓN

El Gerente General en calidad de Representante de la Dirección, deberá adoptar medidas en relación con los ajustes de las brechas identificadas y adecuaciones requeridas por los factores y componentes de control que conforman los subsistemas de control.

Con el apoyo del Comité Directivo de Control Interno y del Grupo Operativo deberá dirigir el trabajo en relación con el grado de desarrollo de cada factor de control, en base a las brechas identificadas, lo que será igualmente sometido a la aprobación del Comité Directivo de Control Interno, garantizando con ello el adecuado funcionamiento del Control Interno.

En sujeción al principio de autocontrol, bajo la supervisión del Grupo Operativo, y representante de la Dirección, se tomarán las acciones correctivas necesarias para su implementación y monitoreo correspondiente.

3. ESTIMACIÓN DE RECURSOS ECONÓMICOS, MATERIALES Y DE PERSONAL REQUERIDOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN

Para los cambios estructurales de control interno y el mejoramiento permanente de los procesos y actividades de la Empresa **SAN GABAN S.A.** EL Grupo Operativo deberá programar en el presupuesto institucional para cada una de las estimaciones de los recursos económicos, materiales y personal, los costos de los insumos que se van a necesitar para la implementación del sistema de control interno COSO.

El Grupo Directivo y el Grupo Operativo tienen que definir primero, las necesidades propias para la capacitación permanente del personal que va a realizar el adecuado diseño, implementación y evaluación de la estructura de control interno.

El Grupo Operativo con el apoyo del Grupo Directivo debe implantar un proceso de sensibilización y socialización, con el objeto de persuadir a todo el personal de la empresa de Generación Eléctrica de San Gabán S.A, sobre el rol de actividades que debe desempeñar en la implementación de la estructura de control interno, precisando la responsabilidad de su implementación a fin de fortalecer el control interno de la entidad.

PLAN DE ACCIÓN (TENTATIVO)

A. Planeamiento

B. Evaluación del nivel de maduración

1. Ambiente de Control
2. Evaluación de Riesgos
3. Actividad de Control
4. Sistema de Información y Comunicación
5. Seguimiento

C. Capacitación

D. Sensibilización

E. Coordinación para Diagnostico de profundidad por cada factor

1. Elaboración de cronograma
2. Análisis de cada factor en detalle concordado con el análisis señalado en el Diagnostico inicial.
3. Elaboración y presentación de informe sobre Diagnostico de profundización.

F. Determinación y ejecución de acciones para la superación de deficiencias, vacíos y oportunidades de cada factor y componente así como las adecuaciones y ajustes para la implementación del Sistema de Control Interno COSO.

1. Definición de metodología
2. Determinación de acciones para superación de debilidades de control interno y aprovechamiento de oportunidades en profundidad.
3. Diseño y determinación de adecuaciones y ajustes en profundidad.
4. Ejecución de acciones e implementación de adecuaciones y ajustes del Diagnostico inicial.
5. Ejecución de acciones e implementación de adecuaciones y ajustes del Diagnostico en profundidad.

G. Retroalimentación y acciones correctivas al proceso de implementación.

1. Determinación de desviaciones y limitaciones en la implementación del nuevo sistema de control interno.
2. Ejecución de acciones correctivas del proceso de implementación.
3. Conclusión de acciones del proceso de implementación y evaluación final del proceso.

H. Informes, discusión y aprobación

1. Elaboración del informe de implementación del Sistema de Control Interno COSO
2. Discusión y aprobación del informe de implementación
3. Entrega del informe de implementación al Directorio y a FONAFE dando cuenta de la labor realizada.

El tiempo estimado de implementación en el cual podría realizarse este gran proyecto, requiere de aproximadamente dos años calendario y una inversión estimada de S/. 480,200, tanto las consultorías relacionadas, para la superación de deficiencias, vacíos y oportunidades, como para las referidas a adecuaciones, ajustes y consultoría de asesoría en la implementación.

Se sugiere que el Plan de Acción tentativo de implementación considere la participación de una consultoría de asesoría en la implementación que comprenda en su conformación a cuatro (4) consultores (01 consultor supervisor experto, 01 consultor Jefe de equipo y 02 consultores asistentes) dirigidos en forma general por un socio a cargo del trabajo, con una aplicación de 3,000 horas de trabajo.

La cantidad de horas hombre del personal de la empresa de Generación Eléctrica de San Gabán S.A y los recursos materiales necesarios para la implementación así como las cifras finales de consultoría, se podrán determinar cuando se concluya el Diagnostico en profundización a que a que hace referencia el tercer párrafo del numeral 5.2 del Código Marco de Control Interno.

5. LINEAMIENTOS A CONSIDERAR POR EL EQUIPO INSTITUCIONAL DE EMPRESA DE GENERACIÓN ELÉCTRICA SAN GABÁN S.A.

El Grupo Directivo de la Empresa de Generación Eléctrica de San Gabán S.A, deberá remitir el informe final sobre la Evaluación del Diagnostico de Control Interno al Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado – FONAFE, para que dicte los lineamientos y disposiciones para establecer el diseño para la Empresa de Generación Eléctrica de San Gabán S.A, en armonía con las previsiones legales y técnicas contenidas en la Ley N° 28716 – Ley de Control Interno de las Entidades del Estado.

4. PLAN DE TRABAJO RELACIONADO CON LA IMPLEMENTACIÓN DE AJUSTES Y ADECUACIONES EN SAN GABÁN

Una vez adquirido conocimiento sobre el Diagnostico de control interno propuesto, los miembros del Comité Directivo de Control Interno, de San Gabán S.A. comunicarán de modo formal y detallado a los miembros del grupo operativo, para que procedan a la elaboración del Plan de Trabajo para el diseño e implementación de la nueva estructura de control interno de la empresa Generación Eléctrica de San Gabán S.A y en su caso por un servicio de consultoría en la implementación de ajustes y adecuaciones sujetas básicamente a las siguientes funciones:

El Grupo Operativo deberá elaborar el Reglamento de Organización y Funciones con sus objetivos y las funciones de sus integrantes, utilizando la metodología aplicada, así como el lugar de trabajo, periodicidad y horario de sus reuniones de trabajo.

El Grupo Operativo y el Representante de la Dirección definirán y programarán las actividades que se desarrollarán en cada una de las etapas para el diseño e implementación de la estructura de control interno.

El Grupo Operativo, para las actividades acordadas, designará al personal de la Empresa de Generación Eléctrica de San Gabán S.A para que se responsabilice de la ejecución y preparación de un cronograma relacionado con el orden de ejecución, responsabilidad y plazos de inicio y término.

B. ADECUACIONES ESTRUCTURALES QUE DEBERÍA TOMARSE EN CONSIDERACIÓN

1. ADECUACIONES DEL SISTEMA NORMATIVO INTERNO DE SAN GABÁN S.A. AL SISTEMA DE CONTROL INTERNO COSO

Teniendo presente que el sistema de control interno COSO constituye un intangible que debe tener presencia explícita e implícita en los recursos y gestión de la empresa, y que el mismo reside en la normatividad, en instrumentos de gestión, sistemas, recursos de control, decisiones y practicas sanas; es imprescindible efectuar una evaluación del sistema normativo interno de la Empresa de Generación Eléctrica de San Gabán S.A para su interacción.

En dichas normas existen no solo políticas, disposiciones generales, disposiciones específicas y procedimientos descritos y gráficos, sino también controles, los cuales se definen como puntos o centros de verificación inductivos, deductivos y por oposición, así como puntos o centros de evaluación, de autocontrol implícitos y explícitos operados o no por el hombre, que permiten otorgar seguridad, eficiencia, eficacia y economía a las operaciones.

De otro lado, como el sistema de control interno COSO se basa en el autocontrol y gestión de riesgos, es necesario e imprescindible que estos elementos residan y coexistan en los aspectos normativos regulados en la empresa de Generación Eléctrica de San Gabán S.A para ello, se deberá evaluar organización interna de la entidad. En ese contexto, se deberá efectuar la evaluación de la integración vertical y horizontal de cada norma en sí misma como en su integración con otras normas, y luego su alineamiento con los componentes y factores aplicables del sistema de control interno COSO.

La implementación de esta adecuación de estructura, implica efectuar un análisis del sistema normativo para su orientación y coordinación en la consecución de objetivos de la Empresa, y no solo desde el punto de vista de gestión funcional. En ese contexto, la normativa interna readecuada, deberá permitir la rendición de cuentas del control interno, y la evidencia de la mejora continua con procedimientos de realimentación, y su contribución con los objetivos de la empresa.

2. EVALUACIÓN Y ADECUACIÓN DE LOS SISTEMAS APLICATIVOS MECANIZADOS VIGENTES EN SAN GABÁN EN CONCORDANCIA CON LA ADECUACIÓN DEL SISTEMA NORMATIVO.

Los sistemas y específicamente los sistemas aplicativos mecanizados forman parte central de la estructura de control interno al actuar, interactuar y dar soporte imparcial a las operaciones y controles automatizados implementados en la Empresa.

En el sistema de control interno COSO se deberán implantar controles mecanizados interrelacionados con los controles descritos en la normatividad interna. Dichos controles deberán activarse en calidad de alarmas, o de condición indispensables, o formar parte de conciliaciones y de reportes de rendición de cuentas de control interno, con usos en la gestión de autocontrol, como en la gestión de supervisión y mejora continua.

La adecuación de este aspecto estructural obliga a que exista una correlación entre lo establecido en los aspectos automatizados y la normativa interna, ya que el COSO en sí tiene autocontrol, es decir tiene una autorregulación como sistema, caso contrario perdería efectividad y eficiencia en su función como herramienta de gestión y control.

En determinados casos, se deberá implementar obligatoriamente automatizaciones a ser incluidas en los sistemas aplicativos actuales, tal es el caso de los sistemas de gestión de riesgos y de monitoreo de control interno, el cual forma parte del control de gestión por área como el sistema de información gerencial. Asimismo, las nuevas automatizaciones se deberán implementar en aquellas adecuaciones normativas que requieran necesariamente de validaciones en el sistema aplicativo informativo, para efectos de velocidad de control, respuesta, registros, evaluación y decisión correctiva tanto en la gestión como en el autocontrol.

3. IMPLEMENTACIÓN DE LA CULTURA DE CONTROL INTERNO Y ADECUACIÓN DEL COMPROMISO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA COSO

El control interno como parte inherente del quehacer de los directivos, funcionarios y trabajadores, es una función universal de San Gabán. Por tanto todos sus integrantes tienen la obligación y responsabilidad de gestionarlo.

La cultura de control interno implica la internalización del conocimiento del sistema así como su aplicabilidad y perspectivas dentro de la organización en su conjunto, como en la función que le compete ejercer a cada directivo y trabajador.

La adquisición de la cultura que se deberá implementar en la empresa de Generación Eléctrica de San Gabán S.A, parte por tener una motivación que se iniciará en dar a conocer los beneficios del sistema como del impacto en la gestión de la entidad. El sistema de control interno COSO tiene como sustento la mejora continua integral, la eficiencia, eficacia, economía, ética, ecología y otros factores de gestión que en conjunto otorgan sostenibilidad y rentabilidad económica y social a la Empresa. Ello implica que el sistema de control interno COSO va mas allá de los resultados, siendo su punto de focalización en los impactos de la gestión tanto en el entorno como en la consecución de la misión, visión, objetivos y metas de la Empresa.

En segundo término la adquisición de la cultura en el control interno deberá pasar por explicar e internalizar dicha necesidad en el directivo y el trabajador, ya que no se podrá tener una alternativa de coexistencia, lo que deviene no solo en una obligación sino mas bien origina una motivación a ejercer y a mejorar el nuevo sistema de control interno, lo que redundará en el control a mediano y largo plazo en beneficios para la entidad y para ellos mismos.

El tercer paso se deberá aplicar es la capacitación a un nivel integral, el mismo que implicará, en primer término, efectuar cursos de inducción y cursos taller en los cuales, los directivos y trabajadores vean plasmado el sistema de control interno COSO, por lo tanto, la capacitación implicará efectuarla en el mismo sitio de trabajo, supervisando la actuación de los directivos y trabajadores, como también absolviendo las dudas y otras necesidades que pudieran ocurrir durante el periodo de implementación.

La capacitación como parte de la generación de la cultura en control interno COSO, se deberá aplicar para mantener y actualizar el conocimiento adquirido y seguir desarrollando las futuras adecuaciones que se generen, concluyendo con la creación y documentación del capital intelectual organizacional explícito, el cual deberá documentarse para aplicarlo en los futuros procesos de inducción del nuevo personal que ingrese a la Empresa.

La cultura empresarial quedará evidente cuando los integrantes de la entidad alcancen el nivel de madurez que les permita tener iniciativas de control y adecuaciones por cambios en la dinámica de la empresa, y por retroalimentación proveniente de la mejora continua, aspectos que se enfatizan en el COSO como parte de su enfoque integral.

Con respecto a la adecuación del compromiso de los Directivos, funcionarios y trabajadores en general para la implementación del sistema de control interno COSO, además de la formalización ya efectuada, se requiere de fomentar un cambio de actitud que permita el alineamiento de su accionar con las exigencias que precisa dicho sistema. De esta adecuación dependerá en gran medida el éxito de la implementación, y la futura operación del nuevo sistema de control interno.

4. INTEGRACIÓN DEL RIESGO Y CONTROL EN LAS FASES DE GESTIÓN

El sistema de control interno COSO a pesar de ser una herramienta que forma parte de la función de control de San Gabán, debe actuar en línea con las funciones de gestión de planeamiento, organización, coordinación, ejecución y con el control en general para que sea trascendente y efectivo.

El Sistema de Control Interno COSO no es un sistema pasivo y de control solo posterior, por el contrario es un sistema activo que participa en la gestión de riesgos, en las decisiones y en las operaciones de la empresa resguardando y coadyuvando a la gestión.

La adecuación de la integración de riesgos en la fase de planeamiento, consiste en que toda planificación sea expresada en instrumentos de gestión ,formando parte de un plan estratégico, plan operativo, presupuesto y decisiones de planificación, u otro medio de ver el futuro, deberá tener una evaluación de riesgo formal como condición de su elaboración, lo cual significa tener un pronunciamiento de responsabilidad que luego servirá para ser también evaluado y formar parte de la mejora continua.

La adecuación de la integración del control interno COSO en la fase de planeamiento consiste en que los planes, presupuestos y otras previsiones deben tener como condición, ser controlados; para lo cual cuando se realicen o implementen tales acciones o instrumentos, deberá también planificarse su control en función a la identificación y evaluación obligatoria de riesgo.

La adecuación de la integración del riesgo en la fase de ejecución implica que las principales decisiones de programación y ejecución ya sean de implementación de planes de competitividad y de gestión en general, deberán tener evidencia de evaluación de riesgos, para lo cual se deberá implementar el sistema de gestión de riesgos que contendrá el registro correspondiente. Su integración se evidencia en que se gestionará y supervisará en función a los eventos de riesgo.

La adecuación de la integración del control interno COSO en la fase de ejecución de los procesos y actividades en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A. consiste en que las decisiones y las acciones que se implementen deberán ser controladas, para lo cual se establecerán mecanismos no solo en la normatividad interna sino en las operaciones que se ejecuten, sean estas de interacción interna como externa, para lo cual se deberá implementar el sistema de monitoreo de control interno, el cual contendrá el registro respectivo. Su integración se evidencia en la validación concurrente de los controles monitoreados.

La adecuación de la integración del riesgo en la fase del control, consiste en que se deberá evaluar los riesgos de los sistemas de control en sus diferentes manifestaciones, como son el control de gestión, la supervisión, el sistema de control interno y el control gerencial, es decir si los mismos en su estructura como en su funcionamiento aseguran razonablemente las operaciones y objetivos del control. La integración de los riesgos se plasmará en la evaluación permanente y en las acciones que se efectúan para evaluar el grado de cobertura y eficacia de los sistemas en mención, tanto en su estructura como en su funcionamiento.

La adecuación de la integración del control interno COSO en la fase del control, consiste en efectuar el monitoreo permanente de la aplicación de dicho sistema con relación a los otros sistemas de control, para evaluar y retroalimentar su eficacia, eficiencia y economicidad.

5. EL PODER SOBRE EL CONTROL

El poder como capacidad y atribuciones que permiten ejercer decisiones y acciones en la empresa, para que sea compatible con la gestión debe otorgarle al control el lugar que le corresponde.

El poder no es incompatible con el control interno, por el contrario, el empoderamiento otorgado a los directivos, funcionarios y trabajadores de la entidad, debe servir para ejercer control sobre las operaciones que se ejecutan.

El sistema de control interno COSO, que se implemente en San Gabán, o aquel sistema que está vigente sin el empoderamiento necesario, no podría funcionar eficazmente ni eficientemente, ya que su ejercicio requiere de una dosis de poder o fuerza de inducción que le permita no solo funcionar, sino también tener el impacto necesario en la gestión de la Entidad.

En consecuencia, el Sistema de Control Interno sin dosis de poder en su funcionamiento, o con el ejercicio del poder en contra de sus objetivos y estructura, no será efectivo o su incidencia será muy limitada y en determinados casos será contrario a los intereses de la Empresa ya que podrá perjudicarla.

La adecuación de estructura que se requiere en San Gabán, implica efectuar una evaluación de actividad y participación respecto a la coexistencia del poder y del control, para alcanzar el nivel equilibrado de integración. Dicha evaluación deberá recomendar las adecuaciones específicas y regulación de políticas y de normativa correspondiente.

6. DIMENSIONAMIENTO DE LOS RECURSOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN Y EJECUCIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO COSO

El funcionamiento del nuevo sistema de control interno en San Gabán, para que alcance un estándar de efectividad, requiere que las necesidades de control que tiene la Entidad sean cubiertas por el sistema en sus factores aplicables, los cuales a su vez precisan que se determine la cantidad de recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos para su operación y mantenimiento.

En este contexto, la adecuación que se sugiere, consiste en efectuar una evaluación del equilibrio de necesidades de control de la entidad, y la envergadura que deberá tener el sistema de Control interno COSO para atender dicha demanda.

Sobre este punto es necesario remarcar que la estimación de recursos económicos que se describe en el presente Diagnóstico, se refieren a lo que probablemente costaría recursos que se necesitarán para operar y mantener el sistema que es el tema al que se refiere esta adecuación.

Es conveniente aclarar, que en la etapa de diagnóstico, no es posible esta determinación exacta, ya que el proceso de implementación durará entre uno o dos años para que todas las adecuaciones, ajustes y brechas se cobren, pudiendo haber cambios en la dinámica de gestión de la entidad como en la organización, y los recursos a atender, así como en los costos que en conjunto cambien parcialmente el escenario actual.

Esta adecuación para que tenga vigencia tendrá que ser determinada con un horizonte de vida útil que permita dar soporte a la sostenibilidad del nuevo sistema de control interno COSO en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., por lo menos en el corto y mediano plazo.

7. ORGANIZACIÓN PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO COSO

El nuevo sistema de control interno requiere de una organización mínima, pero estructurada para su implementación y mantenimiento como también para su operación.

La organización para su implementación y funcionamiento deberá estar conformada por el equipo institucional de trabajo que se deberá designar en San Gabán, conformado por el Grupo Directivo dirigido por el representante de la Dirección, Grupo Operativo y Grupo Evaluador. Este mismo equipo funcionará para el mantenimiento que se deberá realizar en la etapa de operación.

Sobre el particular, se consideran las siguientes funciones para cada grupo:

Grupo Directivo: constituye el Comité Directivo de Control Interno y es responsable de definir, dirigir y coordinar las políticas de planeamiento, normativa, ejecución, seguimiento y mejoramiento del sistema. Asimismo, es responsable por los procesos en la empresa, cada directivo y gerente tiene a su cargo la implementación del control interno en la unidad orgánica o área que se encuentra bajo su conducción.

Grupo Operativo: es el responsable directo de orden ejecutivo y técnico, del diseño, coordinación y apoyo a las diferentes áreas organizacionales en la implementación efectiva del sistema de control interno. Se caracteriza por su conocimiento de los procesos, funciones y debilidades de control en sus áreas respectivas. Impulsa la autoevaluación y asume el rol de facilitador de control interno.

Grupo Evaluador: es responsable de la evaluación de la evaluación independiente y objetiva del establecimiento, mantenimiento y mejoramiento del Sistema de Control Interno de San Gabán. Esta constituido por el jefe y personal auditor del Órgano de Control Institucional.

Esta adecuación requiere que estos grupos que conforman el equipo Institucional de Control Interno, sean reconocidos en la normativa interna y sea coordinado su funcionamiento en el contexto normativo y de gestión de la empresa.

8. ENSAMBLAJE DEL COSO EN LA NORMATIVA LEGAL E INTERNA Y SISTEMA DE GESTIÓN INTEGRADO

El sistema de control interno COSO como intangible con estructura, elementos y funcionamiento propios entre los que se destaca la identificación y evaluación de riesgos, para que logre su coexistencia en los sistemas de gestión de San Gabán, requiere residir en un ambiente de funcionamiento de internalización en la normativa interna, sistemas, operaciones, transacciones y otras funciones que incorporen el control como parte suya, sin que ello implique una restricción o una limitante que haga mas dificultosas o mas lentas las operaciones; por el contrario, con operaciones mas seguras, eficientes, eficaces y confiables se facilitara la planificación y ejecución de operaciones y transacciones, así como el control de resguardo de los recursos de la Empresa.

El ensamblaje en la normativa interna requiere desarrollar la inserción explicita o implícita de los factores de control de acuerdo a su naturaleza teniendo presente lo indicado en las adecuaciones estructurales de este Diagnostico. De igual modo, requiere desarrollar controles de verificación, controles de resultado, controles de secuencia, controles de requisito, controles gerenciales, etc., así como conectores de superposición, conectores de interrelación, conectores de responsabilidad y controles de funcionamiento del sistema de control interno.

El ensamblaje con una normativa legal implica el desarrollo de las Normas Técnicas de Control Interno de la empresa de Generación Eléctrica de San Gabán S.A, las que se acoplarán a las Normas de Control Interno emitidas por la Contraloría General de la República aprobados mediante Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, a la Ley N° 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, a las Guías de implementación del Sistema de Control Interno aprobados por Resolución de Contraloría N° 458-2008-CG y al Código Marco de Control Interno para las empresas del Estado aprobado por FONAFE mediante Acuerdo de Directorio N° 001-2006/2008-FONAFE.

El ensamblaje con el Sistema de Gestión Integrado se producirá a través de los conectores de control interno, los cuales permitirán darle autonomía de funcionamiento dentro de los parámetros y políticas de control.

El control de los acoplamientos y ensamblaje en general, será a través de la administración y gobierno del Sistema de Control Interno COSO mediante la aplicación de la norma y procedimientos para operar y mantener dicho sistema, en cuya función se contemplará entre otros, los cambios, inclusiones, exclusiones en cualquier factor, estructura y operación del sistema así como las coordinaciones en los cambios en la normativa legal e interna y cambios en la dinámica de gestión y riesgos, que se produzcan en los otros sistemas de la Empresa.

9. INCLUSIÓN DEL COSO EN LOS INSTRUMENTOS NORMATIVOS Y DE GESTIÓN

El sistema de Control Interno COSO debe residir explícita o implícitamente en instrumentos tales como:

- a. Reglamento de Organización y Funciones
- b. Manual de Organización y Funciones
- c. Manual de descripción de cargos
- d. Mapa de riesgos
- e. Normas
- f. Procedimientos
- g. Reglamentos
- h. Directivas
- i. Normas y procedimientos específicos de Control Interno
- j. Otras normas internas
- k. Poderes legales e internos
- l. Plan estratégico
- m. Planes operativos
- n. Presupuestos
- o. Planes de área
- p. Planes de contingencia
- q. Sistema de Gestión Integrado
- r. Términos de referencia en procesos licitarías
- s. Contratos
- t. Rendición de cuentas y liquidaciones
- u. Decisiones formalizadas
- v. Sistemas aplicativos mecanizados
- w. Otros instrumentos de gestión
- x. Recomendaciones internas o externas sobre controles internos.

La inclusión del sistema de control interno COSO en la normativa interna e instrumentos de gestión, propicia no solo el ensamblaje de los componentes y factores de control interno en la gestión de la empresa, sino también la personalidad del control interno en la estructura y actividades de la empresa, que posibilitará el aseguramiento de la eficacia, eficiencia, economía, ética, ecología y responsabilidad social en dicha gestión.

Para la adecuación de este factor de estructura, se requiere la revisión, evaluación y propuesta de cambios que conjuntamente con el Diagnostico de control interno permitan la inclusión y ensamblaje correspondiente.

10. CONDICIONAMIENTOS Y EXIGENCIAS DE CONTROL INTERNO EN LOS CONTRATOS CON TERCEROS

Los proveedores y terceros en general cuando interactúan con al Entidad juegan un rol muy importante, ya que en muchos casos exportan sus metodologías y parte de su control interno a la Entidad, lo que en determinados casos origina desviaciones y hasta quebrantamientos al sistema de control interno. Tampoco se trata de bloquear su organización, ya que esta actitud en ciertas circunstancias limitaría su accionar, por lo que se hace necesario equilibrar esta interacción.

De otro lado, los proveedores y terceros pueden ser fuente del quiebre del sistema de control interno de la entidad por razones de interés particular de estos, o de cierto personal de la entidad que no requiere que existan controles por intereses personales, lo que en ambos casos perjudicaría a la entidad.

En esta problemática también se sitúan las entidades que tienen función de control directa como es el caso de la compañía de seguridad, empresas de seguros, inventarios, compañías de auditoría, consultoras de control interno y otras similares. Su accionar no ha sido reglamentado y contractuado para su interacción con el sistema de control interno de la entidad.

Por las razones expuestas, es que se hace necesario que el proveedor o tercero, coadyuve en el accionar y fortalecimiento del sistema de control interno de Sen Gabán, lo que convertiría en un agente de control. Asimismo, se hace necesario que en su accionar realice una función de control o que el mismo se efectuó sin causar desviaciones o debilitamientos al sistema de control interno de San Gabán.

La adecuación estructural que se propone implica considerar condiciones de control interno en los términos de referencia de las bases de los procesos de selección, que se elaboren en San Gabán, así como cláusulas en los contratos, que salvaguarden el control interno de la Empresa, y que en la medida de lo posible ejerzan dichos proveedores y terceros una función de control que proteja las operaciones en las que interactúan, debiendo señalar en sus informes su participación en la función de control que les cupo ejercer.

11. OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO COSO

El nuevo sistema de control interno cuando haya sido implementado en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A. de acuerdo a los lineamientos y adecuaciones del Diagnostico de Control Interno, así como del Plan de Trabajo que se genere como consecuencia de dicho Diagnostico, debe ingresar a las fases de

operación y mantenimiento, bajo la supervisión y dirección del Comité Directivo de control interno designado por el Órgano de Dirección de Línea.

La fase de operación del sistema de control interno COSO deberá tener en funcionamiento la nueva estructura de control interno compuesta por sus tres subsistemas, cinco componentes y cuarenta factores, todos ellos funcionando sobre una organización adaptada y recursos dimensionados, normatividad, reestructurada o actualizada, sistemas aplicativos adaptados, renovada cultura de control interno, gestión de riesgos integrada a las actividades y operaciones y un ensamblaje del sistema de control interno respecto a la normativa legal e interna y los sistemas implantados en la empresa.

La fase de mantenimiento del sistema de control interno COSO, implica tener implementado un programa de mantenimiento preventivo a ser ejecutado periódicamente, mantenimientos predictivos a ser aplicados de acuerdo a la sintomatología de desviaciones y obsolescencia de los componentes, factores y sus elementos de control interno, y mantenimientos correctivos a ser realizados cuando por eventos producidos, recomendaciones de auditoría o cambios en la dinámica de gestión de la empresa, sea necesario efectuar.

La adecuación de la estructura referida a la operación y mantenimiento del sistema de control interno COSO San Gabán, requiere del desarrollo e implementación de una norma interna que contenga procedimientos para regular y administrar dichas funciones.

12. IDENTIFICACIÓN DE CONSULTORÍAS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL NUEVO SISTEMA DE CONTROL INTERNO

En el proceso de implementación del sistema de control interno COSO se requerirán, entre otras, algunas de las siguientes consultoría y asesorías:

1. Consultoría para la elaboración del Plan de Trabajo de implementación.
2. Consultoría para la adecuación y desarrollo normativo de gestión al sistema COSO.
3. Desarrollo de la norma interna de implementación del sistema de control interno COSO.
4. Consultoría para el desarrollo de la normativa sobre Normas Técnicas de Control Interno COSO.
5. Desarrollo normativo sobre operación y mantenimiento del sistema de control interno COSO.
6. Consultoría para adecuaciones y desarrollos en los sistemas aplicativos mecanizados por efectos de la implementación del sistema de control interno COSO.
7. Consultoría sobre el estudio del potencial humano y capacitación integral en la implementación del sistema de control interno COSO.

8. Consultoría para la evaluación de las necesidades de control y dimensionamiento de los recursos para la operación y mantenimiento del nuevo sistema de control interno.
9. Consultoría para el estudio de los condicionamientos y exigencias de control interno en la contratación y ejecución contractual con terceros.
10. Consultoría para la elaboración del normograma concordado con los 5 componentes del COSO, y los 40 factores de control.
11. Consultorías recomendadas en adecuaciones específicas de los factores y competencias de control,(superación de vacíos y brechas identificadas)
12. Asesoría o consultorías para la elaboración del Diagnostico de profundización a cargo de las unidades orgánicas y del grupo operativo.
13. Asesoría a los grupos Directivo y Operativo en la implementación del Sistema de Control Interno COSO.

ANEXO Nº 01

1. PROCEDIMIENTOS PARA FACILITAR LA LECTURA Y COMPRENSIÓN DE LOS REPORTES

A continuación, detallamos los procedimientos seguidos para facilitar la lectura y comprensión del contenido y forma de los dos reportes obtenidos:

1. La **“Matriz de Resultado de la Encuesta”** obtenida mediante el cuestionario de control interno COSO, que resume los criterios estadísticos de evaluación de los siguientes componentes:

- Componente Ambiente de Control
- Componente Evaluación de Riesgos
- Componente Actividades de Control
- Componente Sistemas de Información y Comunicación
- Componente Seguimiento.

Al respecto, se detallan por Gerencias y jefaturas, incluyendo las ponderaciones obtenidas de la encuesta realizada, y finalmente se muestra el puntaje ponderado por Componentes y Factores de Control Interno.

2. La **“Matriz de Calificación del Sistema de Control Interno”** como instrumento de integración, recopila información por componentes para la tabulación de datos por gerencias y jefaturas; para cada componente:

- Componente Ambiente de Control
- Componente Evaluación de Riesgos
- Componente Actividades de Control
- Componente Sistemas de Información y Comunicación
- Componente Seguimiento.

Cada componente, esta formado por factores de control, criterios de calificación, calificación por componente y total de calificación por componente.

En la columna **“FACTORES DE CONTROL”**: Se detallan los elementos esenciales del Sistema de Control Interno (SCI) que se deben tener en cuenta en cada una de los componentes del sistema.

Bajo el título **“CRITERIOS DE CALIFICACIÓN”**, se encuentran las características particulares de cada uno de los componentes detallados en la encuesta referencial para la valoración de los factores, y esta valoración cualitativa permite ubicar el grado de desarrollo del sistema, es decir, determinan la etapa o estudio en la cual se encuentra cada uno de los componentes; por lo cual su ubicación se considera escalonada desde un nivel mínimo hasta un nivel optimo.(Inadecuado, deficiente, satisfactorio y adecuado).

La columna **“CALIFICACIÓN COMPONENTE”** se divide a su vez en tres (3) columnas de la siguiente manera: una primera llamada **Rango**, la segunda denominada **Puntaje Asignado** y finalmente **Estado Actual**; cada una de ellas se explica a continuación:

- a. La columna **“Rango”**, esta compuesta por cuatro rangos de calificación, los cuales se han valorado en términos absolutos del componente. Este valor es la expresión numérica del factor de valoración y es consecuente con el grado de desarrollo. Esta calificación oscila entre cero (0) y cien (100) con los siguientes rangos:

0-25, este rango corresponde a los mínimos requeridos correspondiendo a un grado de desarrollo es **Bajo- Inadecuado**. Es importante tener en cuenta que cuando no se cuente ni siquiera con los mínimos establecidos, la calificación que debió asignarse es cero (0) puntos; en el rango de **26-50**, se ubica un desarrollo **Bajo – Deficiente** del sistema. En el rango **51-75** se ubican los desarrollos del sistema **Medio - Satisfactorio**, es decir los componentes presentan un grado de avance y maduración significativos respecto a la etapa anterior. Y en el rango **76-100** se encuentran los desarrollos **Altos - Adecuados**.

- b. La columna “**Puntaje Asignado**”, es el resultado del grado de desarrollo del componente con respecto a los “Factores de valoración”, registrando el valor correspondiente. En esta columna es importante aclarar que no se establece una calificación por cada uno de los rangos, por cuanto son excluyentes, sino que se ha anotado únicamente el valor establecido para el componente, luego del análisis y ubicación en uno de los factores en mención.

Cabe aclarar que el puntaje asignado entre cada uno de los rangos establecidos, es nuestro criterio como evaluador, y hemos asignado, no solamente el valor inferior o superior de la escala, sino cualquier puntaje que se encuentre dentro de ella, según determine mayor o menor número de hechos que lo aproximen al factor de valoración.

- c. La columna “**Estado actual**”, es un indicador visual que alerta de manera sencilla y en forma de semáforo sobre la situación en que se encuentra cada uno de los componentes: siendo **Rojo** un estado de alarma que debe ser atendido de manera prioritaria para su corrección, **Amarillo** es un estado de alerta o atención por cuanto muestra una transición que puede ser creciente, es decir pasando de amarillo a verde, o decreciente en el sentido que se puede estar desmejorando la gestión de amarillo a rojo. De igual manera indica visualmente que se está en un mediano desarrollo del componente y finalmente **Verde** muestra un estado favorable sobre el cual se debe estar pendiente de mantenerlo. Cabe anotar que los “Factores de valoración” son **rojo** entre **0-50**, **Amarillo** de **51 a 75** y superior a **76 se expresa con el color verde**.

El título “**TOTAL CALIFICACIÓN COMPONENTE**”, corresponde al resumen de calificación por **COMPONENTE/ FACTORES DE CONTROL** y se encuentran dos columnas de la siguiente manera: una primera que contiene la calificación total del componente, y la otra que registra el estado actual del componente con su respectivo porcentaje de avance y el rango.

- a. En la columna “**Calificación Fase**” se registra la sumatoria de las calificaciones asignadas a cada uno de los factores de Control respectivos en el puntaje asignado, y el resultado servirá para establecer el estado del componente. Este resultado se enmarca en un rango de ponderación según el componente.
- b. En la columna “**Estado Actual del Componente**”, igualmente se utiliza el indicador visual tipo semáforo antes descrito.

En esta misma columna, por cada uno de los componentes hay un ITEM llamado “**% DE EFECTIVIDAD**” que nos muestra en términos porcentuales el grado de avance del componente y es el resultado de ponderar el valor obtenido en la columna “**Calificación Componente**” por el valor correspondiente a la máxima calificación posible del “**Rango Componente**”.

Una vez diligenciada la totalidad de la matriz, se consolida y/o resume una “**CALIFICACIÓN FINAL**” que incluye el “**RANGO SCI**” la columna “**TOTAL COMPONENTE**”, **ESTADO ACTUAL DEL SCI**” y “**% de EFECTIVIDAD DEL SCI**”, que corresponde a la sumatoria de los valores asignados en la columna “Calificación Componente” de cada una de ellos, determinando el grado de desarrollo de todo el SCI, siguiendo la misma metodología de semaforización empleada.

El ITEM denominado “**% DE EFECTIVIDAD DEL SCI**” nos muestra en términos porcentuales el avance del SCI y es el resultado de ponderar el valor obtenido en la columna “**TOTAL COMPONENTES**” por el valor correspondiente a la máxima calificación posible del SCI (4,000 puntos).

3. Matrices de resultados de la encuesta y de calificación del control interno(Anexo N° 02)

SAN GABÁN S.A.

COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL

COMPONENTES	CRITERIO DE CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN DE COMPONENTES			TOTAL CALIFICACIÓN COMPONENTE	
		RANGO	PUNTAJE ASIGNADO	ESTADO ACTUAL	CALIFICACIÓN COMPONENTE	ESTADO ACTUAL DEL COMPONENTE
FC - 01 Filosofía y estilo de la Dirección	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	53.41		505.21	RANGO COMPONENTE
FC - 02 Valores Éticos	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	51.39			BAJO 0 - 500
FC - 03 Gestión Estratégica	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	59.27			
FC - 04 Estructura Organizacional	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	47.74			
FC - 05 Asignación de Autoridad y Responsabilidades	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	54.77			MEDIO 501 - 750
FC - 06 Competencia Personal y Profesional	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	54.41			
FC - 07 Desarrollo del Potencial Humano	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	44.60			
FC - 08 Clima de Confianza	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	49.90			ALTO 751 - 1000
FC - 09 Coordinación de Acciones Institucionales	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	48.07			
FC - 10 Función del Órgano de Control Institucional	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	41.65			EFECTIVIDAD 50.52%

COMPONENTE EVALUACION DE RIESGOS

FC - 11 Gestión Planificada de Riesgos	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	42.19		224.30	RANGO COMPONENTE
FC - 12 Identificación de los Riesgos	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	49.18			BAJO 0 - 250
FC - 13 Analisis y Valoración de los Riesgos	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	46.24			MEDIO 251 - 375
FC - 14 Respuesta al Riesgo	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	46.46			ALTO 376 - 500
FC - 15 Alertas Tempranas	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	40.24			EFECTIVIDAD 44.86%

COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL

FC - 16 Procedimiento de autorización y aprobación	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	60.96		597.38	RANGO COMPONENTE
FC - 17 Controles Claves	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	55.38			BAJO 0 - 550
FC - 18 Segregación de funciones	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	31.14			
FC - 19 Controles al acceso sobre recursos	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	52.55			
FC - 20 Controles sobre decisiones e información	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	57.12			MEDIO 551 - 825
FC - 21 Registro, Verificación y Conciliación	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	54.57			
FC - 22 Revisión de procesos, actividades y objetivos	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	58.30			
FC - 23 Controles de Tecnologías de Información	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	56.51			ALTO 826 - 1100
FC - 24 Análisis Costo-Beneficio	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	47.24			
FC - 25 Evaluación de desempeño e indicadores	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	59.76			EFECTIVIDAD 54.31%
FC - 26 Rendición de cuentas y de Gestión	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	63.85			

COMPONENTE SISTEMA DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

FC - 27 Obtención y Regulacion de la información	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	55.11		422.70	RANGO COMPONENTE
FC - 28 Requisitos y finalidad de la información	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	55.44			BAJO 0 - 400
FC - 29 - Transparencia y fluidez de la información	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	54.79			MEDIO 401 - 600
FC - 30 Conservacion de la Información	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	51.80			ALTO 601 - 800
FC - 31 Revisión y Flexibilidad de los sistemas de información	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	43.01			EFFECTIVIDAD 52.84%
FC - 32 Comunicación interna	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	48.92			
FC - 33 Comunicación externa	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	59.42			
FC - 34 Canales de comunicación	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	54.22			

COMPONENTE SEGUIMIENTO

FC - 35 Monitoreo continuo	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	58.62		317.13	RANGO COMPONENTE
FC - 36 Seguimiento Puntual	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	57.75			BAJO 0 - 300
FC - 37 Adopción de Acciones Correctivas	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	51.13			MEDIO 301 - 450
FC - 38 Autoevaluación	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	47.76			ALTO 451 - 600
FC - 39 Evaluación Independiente	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	51.34			EFFECTIVIDAD 52.85%
FC - 40 Compromisos de Mejoramiento	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	50.52			

CALIFICACIÓN FINAL	RANGO	TOTAL COMPONENTES	ESTADO ACTUAL DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO
	BAJO 0 - 2000 MEDIO 2001 - 3000 ALTO 3001 - 4000		2,066.73
EFFECTIVIDAD DE SAN GABÁN S.A.			51.08%

RESUMEN DE TABULACIÓN DE SAN GABÁN S.A.

COMPONENTES	Gerentes	Gerencia de Auditoría	Gerencia General	Gerencia de Planeamiento Gestión Empresarial e Imagen Institucional	Gerencia de Administración	Gerencia de Producción	Gerencia Comercial	Promedio
AMBIENTE DE CONTROL								505.21
FC - 01 Filosofía y estilo de la Dirección	24.60	24.00	19.50	20.35	18.69	14.83	8.88	53.41
FC - 02 Valores Éticos	25.60	23.00	14.50	15.30	19.42	15.58	12.50	51.39
FC - 03 Gestión Estratégica	23.40	20.00	14.83	18.40	17.22	17.50	13.13	59.27
FC - 04 Estructura Organizacional	21.60	15.00	13.00	10.55	14.72	15.00	10.38	47.74
FC - 05 Asignación de Autoridad y Responsabilidades	12.60	8.00	7.33	5.85	7.60	8.75	7.38	54.77
FC - 06 Competencia Personal y Profesional	11.80	9.00	7.33	6.95	8.26	8.67	5.13	54.41
FC - 07 Desarrollo del Potencial Humano	22.80	19.00	11.67	10.70	16.31	15.67	13.13	44.60
FC - 08 Clima de Confianza	6.00	5.00	4.67	4.95	5.32	4.50	4.50	49.90
FC - 09 Coordinación de Acciones Institucionales	3.20	3.00	2.33	2.15	2.60	2.17	1.38	48.07
FC - 10 Función del Órgano de Control Institucional	19.40	22.00	15.83	9.40	14.08	12.58	8.75	41.65
EVALUACIÓN DE RIESGOS								224.30
FC - 11 Gestión Planificada de Riesgos	15.00	9.00	9.33	6.05	9.35	8.83	1.50	42.19
FC - 12 Identificación de los Riesgos	16.20	10.00	7.00	7.35	10.55	10.50	7.25	49.18
FC - 13 Análisis y Valoración de los Riesgos	10.80	4.00	6.00	5.65	7.81	8.42	5.88	46.24
FC - 14 Respuesta al Riesgo	9.80	9.00	5.50	3.95	7.03	8.00	5.50	46.46
FC - 15 Alertas Tempranas	6.20	6.00	4.17	1.60	4.74	3.58	1.88	40.24
ACTIVIDADES DE CONTROL								597.38
FC - 16 Procedimiento de autorización y aprobación	12.40	9.00	9.50	6.80	8.27	9.42	8.63	60.96
FC - 17 Controles Claves	7.00	6.00	4.50	4.20	5.15	7.42	4.50	55.38
FC - 18 Segregación de funciones	3.40	5.00	2.67	2.35	3.88	1.50	3.00	31.14
FC - 19 Controles al acceso sobre recursos	15.80	15.00	13.33	11.25	14.58	12.75	9.25	52.55
FC - 20 Controles sobre decisiones e información	7.40	6.00	5.00	4.60	6.23	5.25	5.50	57.12
FC - 21 Registro, Verificación y Conciliación	6.80	6.00	6.33	3.30	5.10	4.92	5.75	54.57
FC - 22 Revisión de procesos, actividades y objetivos	24.20	18.00	21.33	15.85	19.36	23.08	21.00	58.30
FC - 23 Controles de Tecnologías de Información	47.00	46.00	45.83	41.80	43.24	42.42	30.38	56.51
FC - 24 Análisis Costo-Beneficio	10.40	9.00	9.17	4.60	7.35	6.08	3.00	47.24
FC - 25 Evaluación de desempeño e indicadores	8.20	6.00	5.50	6.05	5.58	5.25	5.25	59.76
FC - 26 Rendición de cuentas y de Gestión	12.20	10.00	9.33	9.20	9.31	10.75	6.25	63.85
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN								422.70
FC - 27 Obtención y Regulación de la información	17.80	15.00	14.50	13.70	14.07	12.75	8.63	55.11
FC - 28 Requisitos y finalidad de la información	11.60	9.00	8.50	7.00	8.27	7.33	6.50	55.44
FC - 29 - Transparencia y fluidez de la información	10.00	9.00	9.50	7.05	7.94	6.17	7.88	54.79
FC - 30 Conservación de la Información	10.40	9.00	7.83	6.20	7.58	8.75	4.63	51.80
FC - 31 Revisión y Flexibilidad de los sistemas de información	9.20	9.00	5.83	5.00	6.46	5.92	3.75	43.01
FC - 32 Comunicación interna	13.60	12.00	10.00	8.15	9.57	7.42	7.75	48.92
FC - 33 Comunicación externa	11.20	9.00	7.17	9.30	8.40	8.33	9.00	59.42
FC - 34 Canales de comunicación	6.00	6.00	6.33	5.15	5.47	5.25	3.75	54.22
SEGUIMIENTO								317.13
FC - 35 Monitoreo continuo	7.60	7.00	5.50	3.50	5.73	6.33	5.38	58.62
FC - 36 Seguimiento Puntual	11.80	7.00	8.83	8.05	8.25	9.33	7.38	57.75
FC - 37 Adopción de Acciones Correctivas	7.20	4.00	5.17	4.25	5.17	5.50	4.50	51.13
FC - 38 Autoevaluación	7.40	6.00	4.00	3.45	5.33	5.75	1.50	47.76
FC - 39 Evaluación Independiente	7.80	6.00	4.83	3.55	5.26	5.00	3.50	51.34
FC - 40 Compromisos de Mejoramiento	12.00	8.00	8.17	7.90	7.57	5.92	3.50	50.52
TOTAL CALIFICACIÓN								2,066.73

Gerentes

COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL

COMPONENTES	CRITERIO DE CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN DE COMPONENTES			TOTAL CALIFICACIÓN COMPONENTE	
		RANGO	PUNTAJE ASIGNADO	ESTADO ACTUAL	CALIFICACIÓN COMPONENTE	ESTADO ACTUAL DEL COMPONENTE
FC - 01 Filosofía y estilo de la Dirección	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	70.29		700.67	RANGO COMPONENTE
FC - 02 Valores Éticos	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	73.14			BAJO 0 - 500
FC - 03 Gestión Estratégica	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	78.00			MEDIO 501 - 750
FC - 04 Estructura Organizacional	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	72.00			ALTO 751 - 1000
FC - 05 Asignación de Autoridad y Responsabilidades	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	84.00			EFFECTIVIDAD 70.07%
FC - 06 Competencia Personal y Profesional	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	78.67			
FC - 07 Desarrollo del Potencial Humano	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	65.14			
FC - 08 Clima de Confianza	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	60.00			
FC - 09 Coordinación de Acciones Institucionales	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	64.00			
FC - 10 Función del Órgano de Control Institucional	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	55.43			

COMPONENTE EVALUACION DE RIESGOS

FC - 11 Gestión Planificada de Riesgos	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	75.00		355.33	RANGO COMPONENTE
FC - 12 Identificación de los Riesgos	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	81.00			BAJO 0 - 250
FC - 13 Analisis y Valoración de los Riesgos	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	72.00			MEDIO 251 - 375
FC - 14 Respuesta al Riesgo	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	65.33			ALTO 376 - 500
FC - 15 Alertas Tempranas	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	62.00			EFFECTIVIDAD 71.07%

COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL

FC - 16 Procedimiento de autorización y aprobación	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	82.67		756.34	RANGO COMPONENTE
FC - 17 Controles Claves	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	70.00			BAJO 0 - 550
FC - 18 Segregación de funciones	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	34.00			MEDIO 551 - 825
FC - 19 Controles al acceso sobre recursos	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	63.20			ALTO 826 - 1100
FC - 20 Controles sobre decisiones e información	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	74.00			EFFECTIVIDAD 68.76%
FC - 21 Registro, Verificación y Conciliación	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	68.00			
FC - 22 Revisión de procesos, actividades y objetivos	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	69.14			
FC - 23 Controles de Tecnologías de Información	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	62.67			
FC - 24 Análisis Costo-Beneficio	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	69.33			
FC - 25 Evaluación de desempeño e indicadores	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	82.00			
FC - 26 Rendición de cuentas y de Gestión	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	81.33			

COMPONENTE SISTEMA DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

FC - 27 Obtención y Regulación de la información	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	71.20		548.53	RANGO COMPONENTE BAJO 0 - 400 MEDIO 401 - 600 ALTO 601 - 800 EFECTIVIDAD 68.57%
FC - 28 Requisitos y finalidad de la información	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	77.33			
FC - 29 - Transparencia y fluidez de la información	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	66.67			
FC - 30 Conservación de la Información	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	69.33			
FC - 31 Revisión y Flexibilidad de los sistemas de información	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	61.33			
FC - 32 Comunicación interna	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	68.00			
FC - 33 Comunicación externa	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	74.67			
FC - 34 Canales de comunicación	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	60.00			

COMPONENTE SEGUIMIENTO

FC - 35 Monitoreo continuo	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	76.00		458.67	RANGO COMPONENTE BAJO 0 - 300 MEDIO 301 - 450 ALTO 451 - 600 EFECTIVIDAD 76.44%
FC - 36 Seguimiento Puntual	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	78.67			
FC - 37 Adopción de Acciones Correctivas	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	72.00			
FC - 38 Autoevaluación	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	74.00			
FC - 39 Evaluación Independiente	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	78.00			
FC - 40 Compromisos de Mejoramiento	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	80.00			

CALIFICACIÓN FINAL	RANGO	TOTAL COMPONENTES	ESTADO ACTUAL DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO
	BAJO 0 - 2000 MEDIO 2001 - 3000 ALTO 3001 - 4000		2,819.54
EFECTIVIDAD DE GERENTES			70.98%

RESUMEN DE TABULACIÓN DE GERENTES

COMPONENTES	Gerencia de Auditoría	Gerencia de Planeamiento, Gestión Empresarial e Imagen Institucional	Gerencia de Administración y Finanzas	Gerencia de Producción	Gerencia Comercial	Promedio
AMBIENTE DE CONTROL						700.67
FC - 01 Filosofía y estilo de la Dirección	19.00	21.00	28.00	29.00	26.00	70.29
FC - 02 Valores Éticos	21.00	23.00	29.00	30.00	25.00	73.14
FC - 03 Gestión Estratégica	18.00	23.00	26.00	29.00	21.00	78.00
FC - 04 Estructura Organizacional	16.00	20.00	24.00	26.00	22.00	72.00
FC - 05 Asignación de Autoridad y Responsabilidades	9.00	15.00	14.00	13.00	12.00	84.00
FC - 06 Competencia Personal y Profesional	9.00	11.00	13.00	12.00	14.00	78.67
FC - 07 Desarrollo del Potencial Humano	21.00	18.00	27.00	22.00	26.00	65.14
FC - 08 Clima de Confianza	6.00	6.00	5.00	5.00	8.00	60.00
FC - 09 Coordinación de Acciones Institucionales	3.00	3.00	4.00	3.00	3.00	64.00
FC - 10 Función del Órgano de Control Institucional	21.00	22.00	12.00	15.00	27.00	55.43
EVALUACIÓN DE RIESGOS						355.33
FC - 11 Gestión Planificada de Riesgos	12.00	13.00	18.00	16.00	16.00	75.00
FC - 12 Identificación de los Riesgos	12.00	18.00	20.00	16.00	15.00	81.00
FC - 13 Analisis y Valoración de los Riesgos	9.00	14.00	8.00	12.00	11.00	72.00
FC - 14 Respuesta al Riesgo	6.00	9.00	12.00	12.00	10.00	65.33
FC - 15 Alertas Tempranas	6.00	9.00	6.00	5.00	5.00	62.00
ACTIVIDADES DE CONTROL						756.34
FC - 16 Procedimiento de autorización y aprobación	9.00	13.00	12.00	13.00	15.00	82.67
FC - 17 Controles Claves	6.00	8.00	8.00	6.00	7.00	70.00
FC - 18 Segregación de funciones	4.00	2.00	6.00	4.00	1.00	34.00
FC - 19 Controles al acceso sobre recursos	15.00	17.00	22.00	12.00	13.00	63.20
FC - 20 Controles sobre decisiones e información	6.00	10.00	8.00	6.00	7.00	74.00
FC - 21 Registro, Verificación y Conciliación	6.00	6.00	7.00	8.00	7.00	68.00
FC - 22 Revisión de procesos, actividades y objetivos	21.00	22.00	22.00	33.00	23.00	69.14
FC - 23 Controles de Tecnologías de Información	45.00	56.00	42.00	42.00	50.00	62.67
FC - 24 Análisis Costo-Beneficio	9.00	10.00	9.00	12.00	12.00	69.33
FC - 25 Evaluación de desempeño e indicadores	6.00	6.00	10.00	10.00	9.00	82.00
FC - 26 Rendición de cuentas y de Gestión	9.00	8.00	15.00	15.00	14.00	81.33
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN						548.53
FC - 27 Obtención y Regulación de la información	15.00	18.00	20.00	16.00	20.00	71.20
FC - 28 Requisitos y finalidad de la información	9.00	13.00	12.00	12.00	12.00	77.33
FC - 29 - Transparencia y fluidez de la información	9.00	9.00	12.00	12.00	8.00	66.67
FC - 30 Conservación de la Información	9.00	10.00	15.00	7.00	11.00	69.33
FC - 31 Revisión y Flexibilidad de los sistemas de información	9.00	12.00	11.00	6.00	8.00	61.33
FC - 32 Comunicación interna	12.00	14.00	16.00	16.00	10.00	68.00
FC - 33 Comunicación externa	9.00	12.00	14.00	14.00	7.00	74.67
FC - 34 Canales de comunicación	6.00	6.00	10.00	8.00	0.00	60.00
SEGUIMIENTO						458.67
FC - 35 Monitoreo continuo	6.00	9.00	9.00	8.00	6.00	76.00
FC - 36 Seguimiento Puntual	9.00	15.00	15.00	11.00	9.00	78.67
FC - 37 Adopción de Acciones Correctivas	6.00	10.00	9.00	8.00	3.00	72.00
FC - 38 Autoevaluación	6.00	7.00	8.00	8.00	8.00	74.00
FC - 39 Evaluación Independiente	6.00	7.00	10.00	7.00	9.00	78.00
FC - 40 Compromisos de Mejoramiento	9.00	14.00	12.00	14.00	11.00	80.00
TOTAL CALIFICACIÓN						2,819.54

Gerencia de Auditoría

COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL

COMPONENTES	CRITERIO DE CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN DE COMPONENTES			TOTAL CALIFICACIÓN COMPONENTE	
		RANGO	PUNTAJE ASIGNADO	ESTADO ACTUAL	CALIFICACIÓN COMPONENTE	ESTADO ACTUAL DEL COMPONENTE
FC - 01 Filosofía y estilo de la Dirección	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	68.57		591.43	RANGO COMPONENTE BAJO 0 - 500 MEDIO 501 - 750 ALTO 751 - 1000 EFECTIVIDAD 59.14%
FC - 02 Valores Éticos	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	65.71			
FC - 03 Gestión Estratégica	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	66.67			
FC - 04 Estructura Organizacional	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	50.00			
FC - 05 Asignación de Autoridad y Responsabilidades	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	53.33			
FC - 06 Competencia Personal y Profesional	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	60.00			
FC - 07 Desarrollo del Potencial Humano	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	54.29			
FC - 08 Clima de Confianza	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	50.00			
FC - 09 Coordinación de Acciones Institucionales	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	60.00			
FC - 10 Función del Órgano de Control Institucional	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	62.86			

COMPONENTE EVALUACION DE RIESGOS

FC - 11 Gestión Planificada de Riesgos	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	45.00		241.67	RANGO COMPONENTE BAJO 0 - 250 MEDIO 251 - 375 ALTO 376 - 500 EFECTIVIDAD 48.33%
FC - 12 Identificación de los Riesgos	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	50.00			
FC - 13 Analisis y Valoración de los Riesgos	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	26.67			
FC - 14 Respuesta al Riesgo	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	60.00			
FC - 15 Alertas Tempranas	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	60.00			

COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL

FC - 16 Procedimiento de autorización y aprobación	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	60.00		649.43	RANGO COMPONENTE BAJO 0 - 550 MEDIO 551 - 825 ALTO 826 - 1100 EFECTIVIDAD 59.04%
FC - 17 Controles Claves	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	60.00			
FC - 18 Segregación de funciones	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	50.00			
FC - 19 Controles al acceso sobre recursos	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	60.00			
FC - 20 Controles sobre decisiones e información	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	60.00			
FC - 21 Registro, Verificación y Conciliación	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	60.00			
FC - 22 Revisión de procesos, actividades y objetivos	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	51.43			
FC - 23 Controles de Tecnologías de Información	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	61.33			
FC - 24 Análisis Costo-Beneficio	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	60.00			
FC - 25 Evaluación de desempeño e indicadores	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	60.00			
FC - 26 Rendición de cuentas y de Gestión	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	66.67			

COMPONENTE SISTEMA DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

FC - 27 Obtención y Regulación de la información	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	60.00		480.00	RANGO COMPONENTE BAJO 0 - 400 MEDIO 401 - 600 ALTO 601 - 800 EFECTIVIDAD 60.00%
FC - 28 Requisitos y finalidad de la información	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	60.00			
FC - 29 - Transparencia y fluidez de la información	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	60.00			
FC - 30 Conservación de la Información	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	60.00			
FC - 31 Revisión y Flexibilidad de los sistemas de información	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	60.00			
FC - 32 Comunicación interna	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	60.00			
FC - 33 Comunicación externa	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	60.00			
FC - 34 Canales de comunicación	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	60.00			

COMPONENTE SEGUIMIENTO

FC - 35 Monitoreo continuo	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	70.00		330.00	RANGO COMPONENTE BAJO 0 - 300 MEDIO 301 - 450 ALTO 451 - 600 EFECTIVIDAD 55.00%
FC - 36 Seguimiento Puntual	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	46.67			
FC - 37 Adopción de Acciones Correctivas	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	40.00			
FC - 38 Autoevaluación	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	60.00			
FC - 39 Evaluación Independiente	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	60.00			
FC - 40 Compromisos de Mejoramiento	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	53.33			

CALIFICACIÓN FINAL	RANGO	TOTAL COMPONENTES	ESTADO ACTUAL DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO
	BAJO 0 - 2000 MEDIO 2001 - 3000 ALTO 3001 - 4000		2,292.52
EFECTIVIDAD DE GERENCIA DE AUDITORÍA			56.30%

RESUMEN DE TABULACIÓN GERENCIA DE AUDITORÍA

COMPONENTES	Gerencia de Auditoría Interna	Promedio
AMBIENTE DE CONTROL		591.43
FC - 01 Filosofía y estilo de la Dirección	24.00	68.57
FC - 02 Valores Éticos	23.00	65.71
FC - 03 Gestión Estratégica	20.00	66.67
FC - 04 Estructura Organizacional	15.00	50.00
FC - 05 Asignación de Autoridad y Responsabilidades	8.00	53.33
FC - 06 Competencia Personal y Profesional	9.00	60.00
FC - 07 Desarrollo del Potencial Humano	19.00	54.29
FC - 08 Clima de Confianza	5.00	50.00
FC - 09 Coordinación de Acciones Institucionales	3.00	60.00
FC - 10 Función del Órgano de Control Institucional	22.00	62.86
EVALUACIÓN DE RIESGOS		241.67
FC - 11 Gestión Planificada de Riesgos	9.00	45.00
FC - 12 Identificación de los Riesgos	10.00	50.00
FC - 13 Análisis y Valoración de los Riesgos	4.00	26.67
FC - 14 Respuesta al Riesgo	9.00	60.00
FC - 15 Alertas Tempranas	6.00	60.00
ACTIVIDADES DE CONTROL		649.43
FC - 16 Procedimiento de autorización y aprobación	9.00	60.00
FC - 17 Controles Claves	6.00	60.00
FC - 18 Segregación de funciones	5.00	50.00
FC - 19 Controles al acceso sobre recursos	15.00	60.00
FC - 20 Controles sobre decisiones e información	6.00	60.00
FC - 21 Registro, Verificación y Conciliación	6.00	60.00
FC - 22 Revisión de procesos, actividades y objetivos	18.00	51.43
FC - 23 Controles de Tecnologías de Información	46.00	61.33
FC - 24 Análisis Costo-Beneficio	9.00	60.00
FC - 25 Evaluación de desempeño e indicadores	6.00	60.00
FC - 26 Rendición de cuentas y de Gestión	10.00	66.67
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN		480.00
FC - 27 Obtención y Regulación de la información	15.00	60.00
FC - 28 Requisitos y finalidad de la información	9.00	60.00
FC - 29 - Transparencia y fluidez de la información	9.00	60.00
FC - 30 Conservación de la Información	9.00	60.00
FC - 31 Revisión y Flexibilidad de los sistemas de información	9.00	60.00
FC - 32 Comunicación interna	12.00	60.00
FC - 33 Comunicación externa	9.00	60.00
FC - 34 Canales de comunicación	6.00	60.00
SEGUIMIENTO		330.00
FC - 35 Monitoreo continuo	7.00	70.00
FC - 36 Seguimiento Puntual	7.00	46.67
FC - 37 Adopción de Acciones Correctivas	4.00	40.00
FC - 38 Autoevaluación	6.00	60.00
FC - 39 Evaluación Independiente	6.00	60.00
FC - 40 Compromisos de Mejoramiento	8.00	53.33
TOTAL CALIFICACIÓN		2,292.52

Gerencia General

COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL

COMPONENTES	CRITERIO DE CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN DE COMPONENTES			TOTAL CALIFICACIÓN COMPONENTE	
		RANGO	PUNTAJE ASIGNADO	ESTADO ACTUAL	CALIFICACIÓN COMPONENTE	ESTADO ACTUAL DEL COMPONENTE
FC - 01 Filosofía y estilo de la Dirección	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	55.71		459.60	RANGO COMPONENTE BAJO 0 - 500 MEDIO 501 - 750 ALTO 751 - 1000 EFECTIVIDAD 45.96%
FC - 02 Valores Éticos	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	41.43			
FC - 03 Gestión Estratégica	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	49.44			
FC - 04 Estructura Organizacional	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	43.33			
FC - 05 Asignación de Autoridad y Responsabilidades	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	48.89			
FC - 06 Competencia Personal y Profesional	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	48.89			
FC - 07 Desarrollo del Potencial Humano	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	33.33			
FC - 08 Clima de Confianza	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	46.67			
FC - 09 Coordinación de Acciones Institucionales	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	46.67			
FC - 10 Función del Órgano de Control Institucional	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	45.24			

COMPONENTE EVALUACION DE RIESGOS

FC - 11 Gestión Planificada de Riesgos	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	46.67		200.00	RANGO COMPONENTE BAJO 0 - 250 MEDIO 251 - 375 ALTO 376 - 500 EFECTIVIDAD 40.00%
FC - 12 Identificación de los Riesgos	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	35.00			
FC - 13 Análisis y Valoración de los Riesgos	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	40.00			
FC - 14 Respuesta al Riesgo	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	36.67			
FC - 15 Alertas Tempranas	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	41.67			

COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL

FC - 16 Procedimiento de autorización y aprobación	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	63.33		602.06	RANGO COMPONENTE BAJO 0 - 550 MEDIO 551 - 825 ALTO 826 - 1100 EFECTIVIDAD 54.73%
FC - 17 Controles Claves	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	45.00			
FC - 18 Segregación de funciones	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	26.67			
FC - 19 Controles al acceso sobre recursos	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	53.33			
FC - 20 Controles sobre decisiones e información	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	50.00			
FC - 21 Registro, Verificación y Conciliación	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	63.33			
FC - 22 Revisión de procesos, actividades y objetivos	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	60.95			
FC - 23 Controles de Tecnologías de Información	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	61.11			
FC - 24 Análisis Costo-Beneficio	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	61.11			
FC - 25 Evaluación de desempeño e indicadores	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	55.00			
FC - 26 Rendición de cuentas y de Gestión	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	62.22			

COMPONENTE SISTEMA DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

FC - 27 Obtención y Regulación de la información	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	58.00		430.22	RANGO COMPONENTE
FC - 28 Requisitos y finalidad de la información	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	56.67			BAJO 0 - 400
FC - 29 - Transparencia y fluidez de la información	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	63.33			MEDIO 401 - 600
FC - 30 Conservación de la Información	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	52.22			ALTO 601 - 800
FC - 31 Revisión y Flexibilidad de los sistemas de información	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	38.89			EFFECTIVIDAD 53.78%
FC - 32 Comunicación interna	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	50.00			
FC - 33 Comunicación externa	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	47.78			
FC - 34 Canales de comunicación	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	63.33			

COMPONENTE SEGUIMIENTO

FC - 35 Monitoreo continuo	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	55.00		308.33	RANGO COMPONENTE
FC - 36 Seguimiento Puntual	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	58.89			BAJO 0 - 300
FC - 37 Adopción de Acciones Correctivas	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	51.67			MEDIO 301 - 450
FC - 38 Autoevaluación	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	40.00			ALTO 451 - 600
FC - 39 Evaluación Independiente	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	48.33			EFFECTIVIDAD 51.39%
FC - 40 Compromisos de Mejoramiento	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	54.44			

CALIFICACIÓN FINAL	RANGO	TOTAL COMPONENTES	ESTADO ACTUAL DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO
	BAJO 0 - 2000 MEDIO 2001 - 3000 ALTO 3001 - 4000		2,000.22
EFFECTIVIDAD DE LA GERENCIA GENERAL			49.17%

RESUMEN DE TABULACIÓN GERENCIA GENERAL

COMPONENTES	Asesoría Legal	Relaciones Publicas	Oficina de Enlace	Promedio
AMBIENTE DE CONTROL				459.60
FC - 01 Filosofía y estilo de la Dirección	17.50	21.00	20.00	55.71
FC - 02 Valores Éticos	11.50	19.00	13.00	41.43
FC - 03 Gestión Estratégica	14.50	15.00	15.00	49.44
FC - 04 Estructura Organizacional	15.00	17.00	7.00	43.33
FC - 05 Asignación de Autoridad y Responsabilidades	9.00	7.00	6.00	48.89
FC - 06 Competencia Personal y Profesional	7.00	9.00	6.00	48.89
FC - 07 Desarrollo del Potencial Humano	9.00	17.00	9.00	33.33
FC - 08 Clima de Confianza	4.00	6.00	4.00	46.67
FC - 09 Coordinación de Acciones Institucionales	2.00	3.00	2.00	46.67
FC - 10 Función del Órgano de Control Institucional	12.50	21.00	14.00	45.24
EVALUACIÓN DE RIESGOS				200.00
FC - 11 Gestión Planificada de Riesgos	8.00	12.00	8.00	46.67
FC - 12 Identificación de los Riesgos	6.00	11.00	4.00	35.00
FC - 13 Analisis y Valoración de los Riesgos	3.00	9.00	6.00	40.00
FC - 14 Respuesta al Riesgo	4.50	9.00	3.00	36.67
FC - 15 Alertas Tempranas	2.50	6.00	4.00	41.67
ACTIVIDADES DE CONTROL				602.06
FC - 16 Procedimiento de autorización y aprobación	10.50	9.00	9.00	63.33
FC - 17 Controles Claves	1.50	6.00	6.00	45.00
FC - 18 Segregación de funciones	2.00	6.00	0.00	26.67
FC - 19 Controles al acceso sobre recursos	13.00	15.00	12.00	53.33
FC - 20 Controles sobre decisiones e información	6.00	6.00	3.00	50.00
FC - 21 Registro, Verificación y Conciliación	7.00	6.00	6.00	63.33
FC - 22 Revisión de procesos, actividades y objetivos	23.00	21.00	20.00	60.95
FC - 23 Controles de Tecnologías de Información	52.50	59.00	26.00	61.11
FC - 24 Análisis Costo-Beneficio	9.50	9.00	9.00	61.11
FC - 25 Evaluación de desempeño e indicadores	6.50	6.00	4.00	55.00
FC - 26 Rendición de cuentas y de Gestión	12.00	7.00	9.00	62.22
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN				430.22
FC - 27 Obtención y Regulación de la información	13.50	15.00	15.00	58.00
FC - 28 Requisitos y finalidad de la información	10.50	9.00	6.00	56.67
FC - 29 - Transparencia y fluidez de la información	10.50	9.00	9.00	63.33
FC - 30 Conservación de la Información	8.50	6.00	9.00	52.22
FC - 31 Revisión y Flexibilidad de los sistemas de información	3.50	9.00	5.00	38.89
FC - 32 Comunicación interna	8.00	14.00	8.00	50.00
FC - 33 Comunicación externa	9.50	9.00	3.00	47.78
FC - 34 Canales de comunicación	5.00	8.00	6.00	63.33
SEGUIMIENTO				308.33
FC - 35 Monitoreo continuo	4.50	6.00	6.00	55.00
FC - 36 Seguimiento Puntual	6.50	11.00	9.00	58.89
FC - 37 Adopción de Acciones Correctivas	5.50	6.00	4.00	51.67
FC - 38 Autoevaluación	4.00	6.00	2.00	40.00
FC - 39 Evaluación Independiente	3.50	5.00	6.00	48.33
FC - 40 Compromisos de Mejoramiento	6.50	9.00	9.00	54.44
TOTAL CALIFICACIÓN				2,000.22

Gerencia de Planeamiento, Gestión Empresarial e Imagen Institucional

COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL

COMPONENTES	CRITERIO DE CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN DE COMPONENTES			TOTAL CALIFICACIÓN COMPONENTE	
		RANGO	PUNTAJE ASIGNADO	ESTADO ACTUAL	CALIFICACIÓN COMPONENTE	ESTADO ACTUAL DEL COMPONENTE
FC - 01 Filosofía y estilo de la Dirección	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	58.14		433.62	RANGO COMPONENTE
FC - 02 Valores Éticos	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	43.71			BAJO 0 - 500
FC - 03 Gestión Estratégica	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	61.33			MEDIO 501 - 750
FC - 04 Estructura Organizacional	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	35.17			ALTO 751 - 1000
FC - 05 Asignación de Autoridad y Responsabilidades	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	39.00			EFFECTIVIDAD 43.36%
FC - 06 Competencia Personal y Profesional	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	46.33			
FC - 07 Desarrollo del Potencial Humano	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	30.57			
FC - 08 Clima de Confianza	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	49.50			
FC - 09 Coordinación de Acciones Institucionales	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	43.00			
FC - 10 Función del Órgano de Control Institucional	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	26.86			

COMPONENTE EVALUACION DE RIESGOS

FC - 11 Gestión Planificada de Riesgos	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	30.25		147.00	RANGO COMPONENTE
FC - 12 Identificación de los Riesgos	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	36.75			BAJO 0 - 250
FC - 13 Análisis y Valoración de los Riesgos	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	37.67			MEDIO 251 - 375
FC - 14 Respuesta al Riesgo	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	26.33			ALTO 376 - 500
FC - 15 Alertas Tempranas	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	16.00			EFFECTIVIDAD 29.40%

COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL

FC - 16 Procedimiento de autorización y aprobación	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	45.33		488.35	RANGO COMPONENTE
FC - 17 Controles Claves	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	42.00			BAJO 0 - 550
FC - 18 Segregación de funciones	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	23.50			MEDIO 551 - 825
FC - 19 Controles al acceso sobre recursos	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	45.00			ALTO 826 - 1100
FC - 20 Controles sobre decisiones e información	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	46.00			EFFECTIVIDAD 44.40%
FC - 21 Registro, Verificación y Conciliación	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	33.00			
FC - 22 Revisión de procesos, actividades y objetivos	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	45.29			
FC - 23 Controles de Tecnologías de Información	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	55.73			
FC - 24 Análisis Costo-Beneficio	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	30.67			
FC - 25 Evaluación de desempeño e indicadores	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	60.50			
FC - 26 Rendición de cuentas y de Gestión	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	61.33			

COMPONENTE SISTEMA DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

FC - 27 Obtención y Regulación de la información	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	54.80		377.38	RANGO COMPONENTE
FC - 28 Requisitos y finalidad de la información	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	46.67			BAJO 0 - 400
FC - 29 - Transparencia y fluidez de la información	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	47.00			MEDIO 401 - 600
FC - 30 Conservación de la Información	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	41.33			ALTO 601 - 800
FC - 31 Revisión y Flexibilidad de los sistemas de información	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	33.33			EFFECTIVIDAD 47.17%
FC - 32 Comunicación interna	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	40.75			
FC - 33 Comunicación externa	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	62.00			
FC - 34 Canales de comunicación	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	51.50			

COMPONENTE SEGUIMIENTO

FC - 35 Monitoreo continuo	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	35.00		253.83	RANGO COMPONENTE
FC - 36 Seguimiento Puntual	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	53.67			BAJO 0 - 300
FC - 37 Adopción de Acciones Correctivas	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	42.50			MEDIO 301 - 450
FC - 38 Autoevaluación	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	34.50			ALTO 451 - 600
FC - 39 Evaluación Independiente	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	35.50			EFFECTIVIDAD 42.31%
FC - 40 Compromisos de Mejoramiento	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	52.67			

CALIFICACIÓN FINAL	RANGO	TOTAL COMPONENTES	ESTADO ACTUAL DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO
	BAJO 0 - 2000 MEDIO 2001 - 3000 ALTO 3001 - 4000		1,700.19
EFFECTIVIDAD DE LA GERENCIA DE PLANEAMIENTO, GESTIÓN EMPRESARIAL E IMAGEN INSTITUCIONAL			41.33%

RESUMEN DE TABULACIÓN DE GERENCIA DE PLANEAMIENTO, GESTIÓN EMPRESARIAL E IMAGEN INSTITUCIONAL

COMPONENTES	Gerencia de Informática	Planeamiento Civil	Promedio
AMBIENTE DE CONTROL			433.62
FC - 01 Filosofía y estilo de la Dirección	19.20	21.50	58.14
FC - 02 Valores Éticos	19.60	11.00	43.71
FC - 03 Gestión Estratégica	19.80	17.00	61.33
FC - 04 Estructura Organizacional	13.60	7.50	35.17
FC - 05 Asignación de Autoridad y Responsabilidades	8.20	3.50	39.00
FC - 06 Competencia Personal y Profesional	8.40	5.50	46.33
FC - 07 Desarrollo del Potencial Humano	16.40	5.00	30.57
FC - 08 Clima de Confianza	5.40	4.50	49.50
FC - 09 Coordinación de Acciones Institucionales	2.80	1.50	43.00
FC - 10 Función del Órgano de Control Institucional	16.80	2.00	26.86
EVALUACIÓN DE RIESGOS			147.00
FC - 11 Gestión Planificada de Riesgos	8.60	3.50	30.25
FC - 12 Identificación de los Riesgos	10.20	4.50	36.75
FC - 13 Analisis y Valoración de los Riesgos	6.80	4.50	37.67
FC - 14 Respuesta al Riesgo	6.40	1.50	26.33
FC - 15 Alertas Tempranas	3.20	0.00	16.00
ACTIVIDADES DE CONTROL			488.35
FC - 16 Procedimiento de autorización y aprobación	9.60	4.00	45.33
FC - 17 Controles Claves	5.40	3.00	42.00
FC - 18 Segregación de funciones	3.20	1.50	23.50
FC - 19 Controles al acceso sobre recursos	12.00	10.50	45.00
FC - 20 Controles sobre decisiones e información	5.20	4.00	46.00
FC - 21 Registro, Verificación y Conciliación	3.60	3.00	33.00
FC - 22 Revisión de procesos, actividades y objetivos	20.20	11.50	45.29
FC - 23 Controles de Tecnologías de Información	50.60	33.00	55.73
FC - 24 Análisis Costo-Beneficio	4.20	5.00	30.67
FC - 25 Evaluación de desempeño e indicadores	6.60	5.50	60.50
FC - 26 Rendición de cuentas y de Gestión	9.40	9.00	61.33
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN			377.38
FC - 27 Obtención y Regulación de la información	14.40	13.00	54.80
FC - 28 Requisitos y finalidad de la información	7.00	7.00	46.67
FC - 29 - Transparencia y fluidez de la información	8.60	5.50	47.00
FC - 30 Conservación de la Información	7.40	5.00	41.33
FC - 31 Revisión y Flexibilidad de los sistemas de información	9.00	1.00	33.33
FC - 32 Comunicación interna	8.80	7.50	40.75
FC - 33 Comunicación externa	10.60	8.00	62.00
FC - 34 Canales de comunicación	4.80	5.50	51.50
SEGUIMIENTO			253.83
FC - 35 Monitoreo continuo	5.00	2.00	35.00
FC - 36 Seguimiento Puntual	7.60	8.50	53.67
FC - 37 Adopción de Acciones Correctivas	6.00	2.50	42.50
FC - 38 Autoevaluación	5.40	1.50	34.50
FC - 39 Evaluación Independiente	5.60	1.50	35.50
FC - 40 Compromisos de Mejoramiento	9.80	6.00	52.67
TOTAL CALIFICACIÓN			1,700.19

Gerencia de Administración y Finanzas

COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL

COMPONENTES	CRITERIO DE CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN DE COMPONENTES			TOTAL CALIFICACIÓN COMPONENTE	
		RANGO	PUNTAJE ASIGNADO	ESTADO ACTUAL	CALIFICACIÓN COMPONENTE	ESTADO ACTUAL DEL COMPONENTE
FC - 01 Filosofía y estilo de la Dirección	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	53.39		513.00	RANGO COMPONENTE BAJO 0 - 500 MEDIO 501 - 750 ALTO 751 - 1000 EFECTIVIDAD 51.30%
FC - 02 Valores Éticos	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	55.49			
FC - 03 Gestión Estratégica	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	57.39			
FC - 04 Estructura Organizacional	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	49.07			
FC - 05 Asignación de Autoridad y Responsabilidades	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	50.63			
FC - 06 Competencia Personal y Profesional	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	55.07			
FC - 07 Desarrollo del Potencial Humano	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	46.60			
FC - 08 Clima de Confianza	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	53.16			
FC - 09 Coordinación de Acciones Institucionales	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	51.97			
FC - 10 Función del Órgano de Control Institucional	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	40.23			

COMPONENTE EVALUACION DE RIESGOS

FC - 11 Gestión Planificada de Riesgos	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	46.75		245.84	RANGO COMPONENTE BAJO 0 - 250 MEDIO 251 - 375 ALTO 376 - 500 EFECTIVIDAD 49.17%
FC - 12 Identificación de los Riesgos	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	52.73			
FC - 13 Análisis y Valoración de los Riesgos	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	52.05			
FC - 14 Respuesta al Riesgo	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	46.87			
FC - 15 Alertas Tempranas	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	47.44			

COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL

FC - 16 Procedimiento de autorización y aprobación	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	55.13		596.99	RANGO COMPONENTE BAJO 0 - 550 MEDIO 551 - 825 ALTO 826 - 1100 EFECTIVIDAD 54.27%
FC - 17 Controles Claves	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	51.48			
FC - 18 Segregación de funciones	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	38.83			
FC - 19 Controles al acceso sobre recursos	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	58.34			
FC - 20 Controles sobre decisiones e información	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	62.33			
FC - 21 Registro, Verificación y Conciliación	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	51.02			
FC - 22 Revisión de procesos, actividades y objetivos	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	55.32			
FC - 23 Controles de Tecnologías de Información	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	57.65			
FC - 24 Análisis Costo-Beneficio	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	49.00			
FC - 25 Evaluación de desempeño e indicadores	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	55.84			
FC - 26 Rendición de cuentas y de Gestión	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	62.05			

COMPONENTE SISTEMA DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

FC - 27 Obtención y Regulación de la información	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	56.26		416.46	RANGO COMPONENTE
FC - 28 Requisitos y finalidad de la información	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	55.16			BAJO 0 - 400
FC - 29 - Transparencia y fluidez de la información	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	52.95			MEDIO 401 - 600
FC - 30 Conservación de la Información	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	50.51			ALTO 601 - 800
FC - 31 Revisión y Flexibilidad de los sistemas de información	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	43.07			EFFECTIVIDAD 52.06%
FC - 32 Comunicación interna	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	47.83			
FC - 33 Comunicación externa	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	55.97			
FC - 34 Canales de comunicación	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	54.71			

COMPONENTE SEGUIMIENTO

FC - 35 Monitoreo continuo	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	57.28		320.31	RANGO COMPONENTE
FC - 36 Seguimiento Puntual	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	55.00			BAJO 0 - 300
FC - 37 Adopción de Acciones Correctivas	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	51.71			MEDIO 301 - 450
FC - 38 Autoevaluación	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	53.29			ALTO 451 - 600
FC - 39 Evaluación Independiente	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	52.58			EFFECTIVIDAD 53.39%
FC - 40 Compromisos de Mejoramiento	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	50.45			

CALIFICACIÓN FINAL	RANGO	TOTAL COMPONENTES	ESTADO ACTUAL DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO
	BAJO 0 - 2000 MEDIO 2001 - 3000 ALTO 3001 - 4000		2,092.61
EFFECTIVIDAD DE LA GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y VAL.			52.04%

RESUMEN DE TABULACIÓN DE GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

COMPONENTES	Gerencia de Administración y Finanzas	División de Logística y Servicios	División de Recursos Humanos	División de Contabilidad	División de Tesorería	División de Finanzas y Presupuesto	Promedio
AMBIENTE DE CONTROL							513.00
FC - 01 Filosofía y estilo de la Dirección	17.29	17.33	23.50	19.00	19.00	16.00	53.39
FC - 02 Valores Éticos	16.43	15.00	27.50	17.60	25.00	15.00	55.49
FC - 03 Gestión Estratégica	16.57	15.33	24.50	13.40	19.50	14.00	57.39
FC - 04 Estructura Organizacional	12.00	8.33	26.00	14.00	18.00	10.00	49.07
FC - 05 Asignación de Autoridad y Responsabilidades	5.57	4.00	12.50	7.00	11.50	5.00	50.63
FC - 06 Competencia Personal y Profesional	6.43	6.33	13.50	7.80	10.50	5.00	55.07
FC - 07 Desarrollo del Potencial Humano	14.29	11.67	28.00	18.40	15.50	10.00	46.60
FC - 08 Clima de Confianza	4.43	4.67	8.00	5.80	6.00	3.00	53.16
FC - 09 Coordinación de Acciones Institucionales	1.86	1.33	4.00	2.40	4.00	2.00	51.97
FC - 10 Función del Órgano de Control Institucional	13.29	11.00	24.50	11.20	15.50	9.00	40.23
EVALUACIÓN DE RIESGOS							245.84
FC - 11 Gestión Planificada de Riesgos	9.00	9.00	14.50	9.60	6.00	8.00	46.75
FC - 12 Identificación de los Riesgos	9.14	8.33	14.00	8.80	11.00	12.00	52.73
FC - 13 Análisis y Valoración de los Riesgos	6.71	6.33	12.00	6.80	7.00	8.00	52.05
FC - 14 Respuesta al Riesgo	5.71	4.67	11.50	7.80	6.50	6.00	46.87
FC - 15 Alertas Tempranas	4.43	4.33	8.00	3.20	4.50	4.00	47.44
ACTIVIDADES DE CONTROL							596.99
FC - 16 Procedimiento de autorización y aprobación	7.29	5.33	11.50	9.00	8.50	8.00	55.13
FC - 17 Controles Claves	4.86	4.33	7.00	5.20	4.50	5.00	51.48
FC - 18 Segregación de funciones	3.43	2.67	4.50	4.20	4.50	4.00	38.83
FC - 19 Controles al acceso sobre recursos	12.14	11.67	17.00	16.20	16.50	14.00	58.34
FC - 20 Controles sobre decisiones e información	5.00	5.00	8.00	6.40	7.00	6.00	62.33
FC - 21 Registro, Verificación y Conciliación	4.14	3.67	7.00	5.80	7.00	3.00	51.02
FC - 22 Revisión de procesos, actividades y objetivos	16.71	15.67	26.00	18.80	22.00	17.00	55.32
FC - 23 Controles de Tecnologías de Información	41.29	40.33	43.50	45.80	48.50	40.00	57.65
FC - 24 Análisis Costo-Beneficio	7.00	6.00	9.00	7.60	7.50	7.00	49.00
FC - 25 Evaluación de desempeño e indicadores	4.57	5.33	8.00	3.60	6.00	6.00	55.84
FC - 26 Rendición de cuentas y de Gestión	7.14	5.00	12.00	11.20	11.50	9.00	62.05
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN							416.46
FC - 27 Obtención y Regulación de la información	12.43	11.67	20.00	12.80	15.50	12.00	56.26
FC - 28 Requisitos y finalidad de la información	6.71	6.33	11.50	8.60	9.50	7.00	55.16
FC - 29 - Transparencia y fluidez de la información	7.29	7.67	7.00	9.20	10.50	6.00	52.95
FC - 30 Conservación de la Información	7.43	6.33	10.50	6.20	9.00	6.00	50.51
FC - 31 Revisión y Flexibilidad de los sistemas de información	6.00	3.67	6.00	8.60	8.50	6.00	43.07
FC - 32 Comunicación interna	8.86	8.33	14.00	7.20	11.00	8.00	47.83
FC - 33 Comunicación externa	6.57	6.00	10.50	10.80	9.50	7.00	55.97
FC - 34 Canales de comunicación	4.86	4.67	7.00	5.80	6.50	4.00	54.71
SEGUIMIENTO							320.31
FC - 35 Monitoreo continuo	5.00	4.67	7.00	6.20	6.50	5.00	57.28
FC - 36 Seguimiento Puntual	7.00	7.00	10.50	8.00	10.00	7.00	55.00
FC - 37 Adopción de Acciones Correctivas	4.43	4.00	7.00	5.60	6.00	4.00	51.71
FC - 38 Autoevaluación	5.14	5.33	6.50	5.00	6.00	4.00	53.29
FC - 39 Evaluación Independiente	4.71	4.33	7.00	6.00	5.50	4.00	52.58
FC - 40 Compromisos de Mejoramiento	6.57	6.33	10.50	7.00	9.00	6.00	50.45
TOTAL CALIFICACIÓN							2,092.61

Gerencia de Producción

COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL

COMPONENTES	CRITERIO DE CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN DE COMPONENTES			TOTAL CALIFICACIÓN COMPONENTE	
		RANGO	PUNTAJE ASIGNADO	ESTADO ACTUAL	CALIFICACIÓN COMPONENTE	ESTADO ACTUAL DEL COMPONENTE
FC - 01 Filosofía y estilo de la Dirección	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	42.38		480.40	RANGO COMPONENTE BAJO 0 - 500 MEDIO 501 - 750 ALTO 751 - 1000 EFECTIVIDAD 48.04%
FC - 02 Valores Éticos	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	44.52			
FC - 03 Gestión Estratégica	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	58.33			
FC - 04 Estructura Organizacional	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	50.00			
FC - 05 Asignación de Autoridad y Responsabilidades	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	58.33			
FC - 06 Competencia Personal y Profesional	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	57.78			
FC - 07 Desarrollo del Potencial Humano	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	44.76			
FC - 08 Clima de Confianza	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	45.00			
FC - 09 Coordinación de Acciones Institucionales	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	43.33			
FC - 10 Función del Órgano de Control Institucional	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	35.95			

COMPONENTE EVALUACION DE RIESGOS

FC - 11 Gestión Planificada de Riesgos	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	44.17		241.94	RANGO COMPONENTE BAJO 0 - 250 MEDIO 251 - 375 ALTO 376 - 500 EFECTIVIDAD 48.39%
FC - 12 Identificación de los Riesgos	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	52.50			
FC - 13 Análisis y Valoración de los Riesgos	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	56.11			
FC - 14 Respuesta al Riesgo	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	53.33			
FC - 15 Alertas Tempranas	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	35.83			

COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL

FC - 16 Procedimiento de autorización y aprobación	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	62.78		591.84	RANGO COMPONENTE BAJO 0 - 550 MEDIO 551 - 825 ALTO 826 - 1100 EFECTIVIDAD 53.80%
FC - 17 Controles Claves	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	74.17			
FC - 18 Segregación de funciones	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	15.00			
FC - 19 Controles al acceso sobre recursos	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	51.00			
FC - 20 Controles sobre decisiones e información	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	52.50			
FC - 21 Registro, Verificación y Conciliación	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	49.17			
FC - 22 Revisión de procesos, actividades y objetivos	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	65.95			
FC - 23 Controles de Tecnologías de Información	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	56.56			
FC - 24 Análisis Costo-Beneficio	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	40.56			
FC - 25 Evaluación de desempeño e indicadores	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	52.50			
FC - 26 Rendición de cuentas y de Gestión	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	71.67			

COMPONENTE SISTEMA DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

FC - 27 Obtención y Regulación de la información	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	51.00		383.92	RANGO COMPONENTE
FC - 28 Requisitos y finalidad de la información	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	48.89			BAJO 0 - 400
FC - 29 - Transparencia y fluidez de la información	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	41.11			MEDIO 401 - 600
FC - 30 Conservación de la Información	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	58.33			ALTO 601 - 800
FC - 31 Revisión y Flexibilidad de los sistemas de información	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	39.44			
FC - 32 Comunicación interna	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	37.08			
FC - 33 Comunicación externa	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	55.56			EFFECTIVIDAD 47.99%
FC - 34 Canales de comunicación	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	52.50			

COMPONENTE SEGUIMIENTO

FC - 35 Monitoreo continuo	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	63.33		327.50	RANGO COMPONENTE
FC - 36 Seguimiento Puntual	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	62.22			BAJO 0 - 300
FC - 37 Adopción de Acciones Correctivas	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	55.00			MEDIO 301 - 450
FC - 38 Autoevaluación	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	57.50			ALTO 451 - 600
FC - 39 Evaluación Independiente	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	50.00			
FC - 40 Compromisos de Mejoramiento	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	39.44			EFFECTIVIDAD 54.58%

CALIFICACIÓN FINAL	RANGO	TOTAL COMPONENTES	ESTADO ACTUAL DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO
	BAJO 0 - 2000 MEDIO 2001 - 3000 ALTO 3001 - 4000		2,025.60
EFFECTIVIDAD DE LA GERENCIA DE PRODUCCIÓN			50.56%

RESUMEN DE TABULACIÓN GERENCIA DE PRODUCCIÓN

COMPONENTES	División de Seguridad Industrial	Central Hidroeléctrica	División de Operaciones	División de Mantenimiento	División de Centrales Térmicas y Líneas de Transmisión	Administración y Servicios	Promedio
AMBIENTE DE CONTROL							480.40
FC - 01 Filosofía y estilo de la Dirección	9.00	7.00	16.50	14.00	22.00	20.50	42.38
FC - 02 Valores Éticos	9.00	8.00	16.00	20.00	23.00	17.50	44.52
FC - 03 Gestión Estratégica	20.00	17.00	17.00	16.00	19.00	16.00	58.33
FC - 04 Estructura Organizacional	16.00	12.00	13.00	17.00	15.00	17.00	50.00
FC - 05 Asignación de Autoridad y Responsabilidades	5.00	9.00	9.00	12.00	8.00	9.50	58.33
FC - 06 Competencia Personal y Profesional	9.00	9.00	6.50	9.00	9.00	9.50	57.78
FC - 07 Desarrollo del Potencial Humano	15.00	14.00	18.50	15.00	14.00	17.50	44.76
FC - 08 Clima de Confianza	2.00	4.00	5.00	5.00	6.00	5.00	45.00
FC - 09 Coordinación de Acciones Institucionales	0.00	2.00	3.00	2.00	3.00	3.00	43.33
FC - 10 Función del Órgano de Control Institucional	0.00	0.00	21.50	19.00	16.00	19.00	35.95
EVALUACIÓN DE RIESGOS							241.94
FC - 11 Gestión Planificada de Riesgos	0.00	12.00	2.00	13.00	14.00	12.00	44.17
FC - 12 Identificación de los Riesgos	6.00	12.00	6.50	13.00	17.00	8.50	52.50
FC - 13 Análisis y Valoración de los Riesgos	5.00	9.00	10.00	10.00	12.00	4.50	56.11
FC - 14 Respuesta al Riesgo	7.00	7.00	10.50	6.00	12.00	5.50	53.33
FC - 15 Alertas Tempranas	0.00	4.00	4.00	2.00	6.00	5.50	35.83
ACTIVIDADES DE CONTROL							591.84
FC - 16 Procedimiento de autorización y aprobación	11.00	8.00	10.00	8.00	8.00	11.50	62.78
FC - 17 Controles Claves	10.00	6.00	7.00	7.00	7.00	7.50	74.17
FC - 18 Segregación de funciones	0.00	0.00	0.00	3.00	6.00	0.00	15.00
FC - 19 Controles al acceso sobre recursos	11.00	10.00	12.50	13.00	14.00	16.00	51.00
FC - 20 Controles sobre decisiones e información	4.00	6.00	2.00	8.00	6.00	5.50	52.50
FC - 21 Registro, Verificación y Conciliación	3.00	5.00	2.00	7.00	6.00	6.50	49.17
FC - 22 Revisión de procesos, actividades y objetivos	27.00	19.00	22.00	22.00	22.00	26.50	65.95
FC - 23 Controles de Tecnologías de Información	46.00	36.00	35.00	52.00	40.00	45.50	56.56
FC - 24 Análisis Costo-Beneficio	11.00	7.00	6.00	5.00	3.00	4.50	40.56
FC - 25 Evaluación de desempeño e indicadores	4.00	6.00	5.00	3.00	6.00	7.50	52.50
FC - 26 Rendición de cuentas y de Gestión	15.00	9.00	10.50	10.00	8.00	12.00	71.67
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN							383.92
FC - 27 Obtención y Regulación de la información	7.00	14.00	8.50	17.00	15.00	15.00	51.00
FC - 28 Requisitos y finalidad de la información	5.00	8.00	6.00	7.00	8.00	10.00	48.89
FC - 29 - Transparencia y fluidez de la información	1.00	9.00	3.50	7.00	8.00	8.50	41.11
FC - 30 Conservación de la Información	9.00	7.00	8.00	9.00	9.00	10.50	58.33
FC - 31 Revisión y Flexibilidad de los sistemas de información	2.00	7.00	3.00	11.00	4.00	8.50	39.44
FC - 32 Comunicación interna	6.00	6.00	4.00	5.00	11.00	12.50	37.08
FC - 33 Comunicación externa	7.00	8.00	6.00	12.00	9.00	8.00	55.56
FC - 34 Canales de comunicación	4.00	6.00	3.50	6.00	5.00	7.00	52.50
SEGUIMIENTO							327.50
FC - 35 Monitoreo continuo	6.00	6.00	5.00	8.00	6.00	7.00	63.33
FC - 36 Seguimiento Puntual	9.00	7.00	7.50	12.00	11.00	9.50	62.22
FC - 37 Adopción de Acciones Correctivas	4.00	6.00	4.00	7.00	6.00	6.00	55.00
FC - 38 Autoevaluación	5.00	5.00	4.50	8.00	6.00	6.00	57.50
FC - 39 Evaluación Independiente	4.00	2.00	5.00	7.00	4.00	8.00	50.00
FC - 40 Compromisos de Mejoramiento	5.00	6.00	4.50	3.00	8.00	9.00	39.44
TOTAL CALIFICACIÓN							2,025.60

Gerencia Comercial

COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL

COMPONENTES	CRITERIO DE CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN DE COMPONENTES			TOTAL CALIFICACIÓN COMPONENTE	
		RANGO	PUNTAJE ASIGNADO	ESTADO ACTUAL	CALIFICACIÓN COMPONENTE	ESTADO ACTUAL DEL COMPONENTE
FC - 01 Filosofía y estilo de la Dirección	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	25.36		357.74	RANGO COMPONENTE
FC - 02 Valores Éticos	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	35.71			BAJO 0 - 500
FC - 03 Gestión Estratégica	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	43.75			MEDIO 501 - 750
FC - 04 Estructura Organizacional	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	34.58			ALTO 751 - 1000
FC - 05 Asignación de Autoridad y Responsabilidades	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	49.17			EFFECTIVIDAD 35.77%
FC - 06 Competencia Personal y Profesional	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	34.17			
FC - 07 Desarrollo del Potencial Humano	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	37.50			
FC - 08 Clima de Confianza	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	45.00			
FC - 09 Coordinación de Acciones Institucionales	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	27.50			
FC - 10 Función del Órgano de Control Institucional	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	25.00			

COMPONENTE EVALUACION DE RIESGOS

FC - 11 Gestión Planificada de Riesgos	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	7.50		138.33	RANGO COMPONENTE
FC - 12 Identificación de los Riesgos	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	36.25			BAJO 0 - 250
FC - 13 Análisis y Valoración de los Riesgos	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	39.17			MEDIO 251 - 375
FC - 14 Respuesta al Riesgo	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	36.67			ALTO 376 - 500
FC - 15 Alertas Tempranas	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	18.75			EFFECTIVIDAD 27.67%

COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL

FC - 16 Procedimiento de autorización y aprobación	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	57.50		496.67	RANGO COMPONENTE
FC - 17 Controles Claves	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	45.00			BAJO 0 - 550
FC - 18 Segregación de funciones	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	30.00			MEDIO 551 - 825
FC - 19 Controles al acceso sobre recursos	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	37.00			ALTO 826 - 1100
FC - 20 Controles sobre decisiones e información	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	55.00			EFFECTIVIDAD 45.15%
FC - 21 Registro, Verificación y Conciliación	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	57.50			
FC - 22 Revisión de procesos, actividades y objetivos	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	60.00			
FC - 23 Controles de Tecnologías de Información	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	40.50			
FC - 24 Análisis Costo-Beneficio	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	20.00			
FC - 25 Evaluación de desempeño e indicadores	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	52.50			
FC - 26 Rendición de cuentas y de Gestión	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	41.67			

COMPONENTE SISTEMA DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

FC - 27 Obtención y Regulación de la información	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	34.50		322.42	RANGO COMPONENTE
FC - 28 Requisitos y finalidad de la información	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	43.33			BAJO 0 - 400
FC - 29 - Transparencia y fluidez de la información	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	52.50			MEDIO 401 - 600
FC - 30 Conservación de la Información	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	30.83			ALTO 601 - 800
FC - 31 Revisión y Flexibilidad de los sistemas de información	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	25.00			
FC - 32 Comunicación interna	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	38.75			
FC - 33 Comunicación externa	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	60.00			EFFECTIVIDAD 40.30%
FC - 34 Canales de comunicación	Inadecuado Satisfactorio Adecuado	0-50 51-75 76-100	37.50			

COMPONENTE SEGUIMIENTO

FC - 35 Monitoreo continuo	35.1 35.2 35.3	0-50 51-75 76-100	53.75		221.25	RANGO COMPONENTE
FC - 36 Seguimiento Puntual	36.1 36.2 36.3	0-50 51-75 76-100	49.17			BAJO 0 - 300
FC - 37 Adopción de Acciones Correctivas	37.1 37.2 37.3	0-50 51-75 76-100	45.00			MEDIO 301 - 450
FC - 38 Autoevaluación	38.1 38.2 38.3	0-50 51-75 76-100	15.00			ALTO 451 - 600
FC - 39 Evaluación Independiente	39.1 39.2 39.3	0-50 51-75 76-100	35.00			
FC - 40 Compromisos de Mejoramiento	40.1 40.2 40.3	0-50 51-75 76-100	23.33			EFFECTIVIDAD 36.88%

CALIFICACIÓN FINAL	RANGO	TOTAL COMPONENTES	ESTADO ACTUAL DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO
	BAJO 0 - 2000 MEDIO 2001 - 3000 ALTO 3001 - 4000		1,536.40
EFFECTIVIDAD DE LA GERENCIA COMERCIAL			37.15%

RESUMEN DE TABULACIÓN DE GERENCIA COMERCIAL

COMPONENTES	Gerencia Comercial	División de Despacho Económico	División de Mercadeo y Tarifas	Calidad de Servicio	Promedio
AMBIENTE DE CONTROL					357.74
FC - 01 Filosofía y estilo de la Dirección	24	4	4	4	25.36
FC - 02 Valores Éticos	20	11	11	8	35.71
FC - 03 Gestión Estratégica	23	11	9	10	43.75
FC - 04 Estructura Organizacional	21	8	8	5	34.58
FC - 05 Asignación de Autoridad y Responsabilidades	12	6	6	6	49.17
FC - 06 Competencia Personal y Profesional	10	4	4	3	34.17
FC - 07 Desarrollo del Potencial Humano	22	11	12	8	37.50
FC - 08 Clima de Confianza	6	4	4	4	45.00
FC - 09 Coordinación de Acciones Institucionales	3	1	1	1	27.50
FC - 10 Función del Órgano de Control Institucional	18	6	6	6	25.00
EVALUACIÓN DE RIESGOS					138.33
FC - 11 Gestión Planificada de Riesgos	0	2	2	2	7.50
FC - 12 Identificación de los Riesgos	0	9	11	10	36.25
FC - 13 Análisis y Valoración de los Riesgos	0	9	7	8	39.17
FC - 14 Respuesta al Riesgo	0	9	6	7	36.67
FC - 15 Alertas Tempranas	0	2	2	4	18.75
ACTIVIDADES DE CONTROL					496.67
FC - 16 Procedimiento de autorización y aprobación	10	8	9	8	57.50
FC - 17 Controles Claves	0	6	6	6	45.00
FC - 18 Segregación de funciones	0	4	5	3	30.00
FC - 19 Controles al acceso sobre recursos	3	11	12	12	37.00
FC - 20 Controles sobre decisiones e información	6	6	6	4	55.00
FC - 21 Registro, Verificación y Conciliación	6	6	5	6	57.50
FC - 22 Revisión de procesos, actividades y objetivos	20	23	19	23	60.00
FC - 23 Controles de Tecnologías de Información	15	37	36	34	40.50
FC - 24 Análisis Costo-Beneficio	0	5	1	6	20.00
FC - 25 Evaluación de desempeño e indicadores	4	5	6	6	52.50
FC - 26 Rendición de cuentas y de Gestión	0	7	7	11	41.67
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN					322.42
FC - 27 Obtención y Regulación de la información	8	9	9	9	34.50
FC - 28 Requisitos y finalidad de la información	5	7	7	7	43.33
FC - 29 - Transparencia y fluidez de la información	0	11	9	12	52.50
FC - 30 Conservación de la Información	1	7	6	5	30.83
FC - 31 Revisión y Flexibilidad de los sistemas de información	1	7	4	3	25.00
FC - 32 Comunicación interna	3	10	8	10	38.75
FC - 33 Comunicación externa	8	7	11	11	60.00
FC - 34 Canales de comunicación	4	5	3	3	37.50
SEGUIMIENTO					221.25
FC - 35 Monitoreo continuo	3	6	7	6	53.75
FC - 36 Seguimiento Puntual	9	6	7	8	49.17
FC - 37 Adopción de Acciones Correctivas	6	5	3	4	45.00
FC - 38 Autoevaluación	0	0	3	3	15.00
FC - 39 Evaluación Independiente	3	5	2	4	35.00
FC - 40 Compromisos de Mejoramiento	1	6	3	4	23.33
TOTAL CLASIFICACIÓN					1,536.40

3. COMPONENTES DE LA ESTRUCTURA DE CONTROL INTERNO

ANEXO Nº 3.1 ANÁLISIS DE BRECHAS Y COMPILACIÓN DE NORMAS COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL

	FACTORES DE CONTROL FC	NORMAS LEGALES ESPECIFICAS	BRECHA
A M B I E N T E D E C O N T R O L	FC - 01 Filosofía y estilo de la Dirección	Definición y Evaluación de Competencias de personal	
	FC-02 Valores Eticos	Código de Etica de San Gabán S.A	
	FC - 03 Gestión Estratégica	Plan operativo 2009	
		Plan estratégico 2006 al 2010	
		Pla operativo 2008	
	FC - 04 Estructura Organizacional	Reglamento de organización y Funciones –ROF	
		Organigrama San Gaban S.A.	
	FC - 05 Asignación de Autoridad y Responsabilidades	Manual de Organización Y Funciones - MOF	
		Manual de descripción de puestos de trabajo	
		Manual de usuario de gestión de actos	
Manual de usuario de mediciones			
Manual de usuario de facturación			
Manual de Organización y funciones Contables			
Manual de normas y procedimientos			
Manual de perfil de puestos			
FC - 06 Competencia Personal y Profesional	Manual de normas y procedimientos		
	Reglamento interno de trabajo		
	Convenio colectivos		
	Programa anual de seguridad e higiene ocupacional		
FC - 07 Desarrollo del Potencial Humano	Competencias del trabajador		
	Capacitación y entrenamiento de personal		
	Especializaciones		
	Talleres de capacitación		
FC - 08 Clima de Confianza	Motivaciones al personal		
FC - 09 Coordinación de Acciones Institucionales	Coordinación con el Trasmisor y Distribuidor en las maniobras de conexonado de líneas de Subestación.		
	Programa mensual de indisponibilidad de Grupo		
FC - 10 Función del Órgano de Control Institucional	Órgano de control Institucional no implementada		

ANEXO Nº 3.2
ANÁLISIS DE BRECHAS Y COMPILACIÓN DE NORMAS

COMPONENTE EVALUACIÓN DE RIESGOS

E V A L U A C I O N D E R I E S G O S	FACTORES DE CONTROL FC	NORMAS LEGALES ESPECIFICAS	BRECHA
	FC - 11 Gestión Planificada de Riesgos	Plan de contingencias de la Central Hidroeléctrica de San Gabán II	
		Plan de Contingencias de Recursos Informáticos	
		Contingencias de Respaldo para aplicativos y Datos informáticos de la sede de Puno	
	FC - 12 Identificación de los Riesgos	Aspectos Ambientales, Peligros y evaluaciones de Riesgos	
	FC - 13 Análisis y Valoración de los Riesgos	Aspectos Ambientales, Peligros y Evaluaciones de Riesgos	
	FC - 14 Respuesta al Riesgo	Identificación y Respuestas ante Emergencias	
FC - 15 Alertas Tempranas	Identificación y Respuestas ante Emergencias		

ANEXO Nº 3.3
ANÁLISIS DE BRECHAS Y COMPILACIÓN DE NORMAS
COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL

	FACTORES DE CONTROL FC	NORMAS LEGALES ESPECIFICAS	BRECHA
ACTIVIDAD DE CONTROL	FC- 16 Procedimientos de Autorización y Aprobación	Reglamento de Organización y Funciones –ROF	
		Procedimiento de Cumplimiento Tributario de los Proveedores de la entidad	
		Plan Anual de Adquisiciones y Contrataciones –PAAC	
		Viajes de Comisión de Servicios dentro del país.	
		Reglamento interno de Trabajo	
		Procedimientos para contrataciones nacionales	
		Procedimientos para transferencias Bancarias	
		Procedimientos para requerimientos de personal	
	FC - 17 Controles Claves	Sistema de Gestión de Calidad	
	FC - 18 Segregación de funciones	Manual de Organización y Funciones –MOF	
	FC - 19 Controles al acceso sobre recursos	Reglamento de organización y Funciones- ROF	
		Instructivos de trabajo de tesorería	
		Manual de usuario del Sistema Administrativo	
		Fondo de Caja Chica	
		Norma Interna de Alta , Baja de activo Fijo y donaciones	
		Reglamento de Fondo fijo de Caja Chica	
	Recepción de bienes , servicios y Obras		
	FC - 20 Controles sobre decisiones e información	Manual de Formulación del Plan Anual de Adquisiciones y Contrataciones.	
		Manual de procedimiento de compra	
		Reglamento Interno de Seguridad e Higiene ocupacional	
		Procedimiento de Formulación del Plan Anual de Adquisiciones y Contrataciones	
		Procedimientos de Exoneración del proceso de selección.	
Procedimiento de suscripción, Seguimiento y Administración de Contratos			
Manual de Formulación del Plan de Adquisiciones.			
FC - 21 Registro, Verificación y Conciliación	Lista de Bienes y Servicios de calidad		
	Determinación de consumo de suministro de Electricidad		
	Registro de ventas de electricidad		
	Cobranza de ventas de electricidad		
	Evaluación presupuestal interno por centro de gestor		
	Listado de asistencia mensual de personal		
	Boleta de pago		
	Planilla de Remuneraciones oficiales		
	Registro de reclamo de clientes		
	Ficha de personal Boleta de pago		
	Cuadro comparativo de la Buena Pro.		
Movimiento mensual de Remuneraciones			
FC - 22 Revisión de procesos, actividades y objetivos	Directiva para la toma de inventarios de Activo Fijo y Existencias		
	Directiva para toma de inventarios de los Suministros, Materiales y Repuestos		
	Directiva para verificación y Evaluación de alarmas de los grupos		
	Directiva para movimiento de Combustible y Lubricantes.		

		Procedimientos para Contrataciones y Adquisiciones del Estado.	
	FC – 23 Controles de Tecnologías de Información	Normas para la gestión de acceso de usuarios a la Red de Datos	
		Normas para la seguridad de la información para personal externo	
		Normas para la eliminación de medios de almacenamiento de información	
		Normas sobre el buen uso del correo electrónico	
		Normas de prevención, detección y eliminación de software malicioso	
		Normas para la gestión de incidentes en la seguridad de la información.	
		Normas para la gestión de copia de respaldo de información	
		Normas para la gestión de Redes y comunicaciones	
		Plan de Contingencias de sistema de información.	
		Plan operativo informático	
		Directiva de Comunicación interna y externa.	
	FC - 24 Análisis Costo-Beneficio	Nivel de Directriz para ingeniería y obras	
		Exoneración del Plan de Compras Corporativas de informática	
	FC - 25 Evaluación de desempeño e indicadores	Competencias del trabajador	
		Ficha de evaluación de Competencias del personal	
		Directiva de Selección y Evaluación del Personal	
		Cuadro de necesidades de capacitación	
		Plan anual de capacitación	
		Lista de asistencia de cursos de capacitación	
		Sistema de Evaluación de desempeño	
		Contrato de trabajo suscrito	
	FC - 26 Rendición de cuentas y de Gestión	Directiva para Comisión de servicios dentro del país	
		Directiva para Comisión de servicio al exterior	

ANEXO Nº 3.4
ANÁLISIS DE BRECHAS Y COMPILACIÓN DE NORMAS
COMPONENTE SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

ACTIVIDAD DE INFORMACION Y COMUNICACION	FACTORES DE CONTROL FC	NORMAS LEGALES ESPECIFICAS	BRECHA
	FC - 27 Obtención y Regulación de la información	Manual de control y mantenimiento de estaciones Hidroeléctricas	
		Manual de seguridad e higiene ocupacional (centro producción sandia)	
		Calibración de equipos de medición de energía y potencia	
	FC - 28 Requisitos y finalidad de la información	Tabla de calibración Anemómetro- Tabla de cálculo de humedad relativa.	
		Tabla de caudales evacuadas por las compuertas de vertederos	
		Vertederos parcialmente cerrados	
		Tablas de caudales Desaguados de Compuertas de Alivios	
		Tabla de generación y restitución	
		Tablas de caudales máximo rio San Gabán II	
Manual de operación y mantenimiento de De Rellenos Sanitarios			
Sépticos y lagunas de Oxidación –mantenimiento.			
Lineamientos para la elaboración de perfil de proyectos			
Lineamiento para la pre factibilidad de proyectos			
Lineamientos para la factibilidad de proyectos.			
Lineamientos para el estudio Definitivo			
FC-29 Transparencia y Fluidez de la información	Documentos Visibles por Intranet		
FC - 30 Conservación de la Información	Planes Diversos		
	Catalogo de suministro y servicios de calidad (compras)		
FC-31 Revisión y Flexibilidad de los Sistemas de Información	Catalogo de suministro y servicios de calidad (Activo Fijo)		
	Respaldo para aplicativos y datos		
	Respaldo para aplicativos y datos de CPM		
	Respaldo para aplicativos y datos informáticos en la Sede de Puno		
FC - 32 Comunicación interna	Respaldo para aplicativos y datos de unidad productiva de Sandia.		
	Mapa global de Proceso de Contabilidad		
	Manuales de controles técnicos e Hidráulicos		
FC - 33 Comunicación externa	Manual de comunicación interna y externa		
	Publicación de Bases de Procesos de Selección		
FC - 34 Canales de comunicación	Manual de comunicación interna y externa		
FC-35 Monitoreo Continuo	Manual de Comunicación Interna y Externa.		
	Control Operacional y Monitoreo de los Aspecto Ambientales- MP 19		

ANEXO Nº 3.5
ANÁLISIS DE BRECHAS Y COMPILACIÓN DE NORMAS
COMPONENTE DE SEGUIMIENTO

A C T I V I D A D D E S E G U I M I E N T O	FACTORES DE CONTROL (FC)	NORMAS LEGALES ESPECIFICAS	BRECHA
	FC - 36 Seguimiento Puntual	Manual de Control de Seguimiento y de Medición –MP09	<input type="radio"/>
	FC - 37 Adopción de Acciones Correctivas	Manual de Acciones Correctivas y Preventivas –MP 14	<input type="radio"/>
	FC-38 Autoevaluación	Auditoria Interna –MP 11	<input type="radio"/>
	FC-39 Evaluación Independiente	Código de Buen Gobierno Corporativo Principio 1 al 32	<input type="radio"/>
	FC-40 Compromisos de Mejoramiento	Proyecto de Mejora – MP13	<input type="radio"/>

ANEXO Nº 04
MECANISMOS PENDIENTES DE APLICACIÓN, RESPECTO DEL CÓDIGO DE
BUEN GOBIERNO CORPORATIVO DE SAN GABAN S.A

MECANISMOS PENDIENTES DEL CÓDIGO DEL BUEN GOBIERNO CORPORATIVO DE SAN GABAN S.A								
PRINCIPIOS	MECANISMOS DE BUEN GOB. CORPORATIVO							
	Total	IMPLEMENTADOS		POR IMPLEMENTAR				BRECHA
		Nº	%	2009	2010	TOTAL N°	%	
1. Objetivo de SAN GABAN S.A.	0	0	0	0	0	0	0	<input type="checkbox"/>
2. Junta general y otros formas de participación de los accionistas	0	0	0	0	0	0	0	<input type="checkbox"/>
3. Registro de Titularidad de los accionistas	0	0	0	0	0	0	0	<input type="checkbox"/>
4. Políticas sobre aplicación de utilidades	0	0	0	0	0	0	0	<input type="checkbox"/>
5. Tipos de acciones y derechos de voto	0	0	0	0	0	0	0	<input type="checkbox"/>
6. Tratamiento equitativo de accionistas minoritarios	0	0	0	0	0	0	0	<input type="checkbox"/>
7. Solución de conflictos	0	0	0	0	0	0	0	<input type="checkbox"/>
8. Endeudamiento de SAN GABAN S.A.	0	0	0	0	0	0	0	<input type="checkbox"/>
9. Cumplimiento de obligaciones y compromisos	0	0	0	0	0	0	0	<input type="checkbox"/>
10. Sistema efectivo de análisis de riesgos	0	0	0	0	0	0	0	<input type="checkbox"/>
11. Código de tica	0	0	0	0	0	0	0	<input type="checkbox"/>
12. Transferencia de la propiedad	0	0	0	0	0	0	0	<input type="checkbox"/>
13. Cesación de la presencia del Estado y cambios de control	0	0	0	0	0	0	0	<input type="checkbox"/>
14. Mecanismos de designación de directores	0	0	0	0	0	0	0	<input type="checkbox"/>
15. Políticas relativas a la independencia de los directores	0	0	0	0	0	0	0	<input type="checkbox"/>
16. Funciones y responsabilidades del directorio y directores	0	0	0	0	0	0	0	<input type="checkbox"/>
17. Conformación de comités especiales	0	0	0	0	0	0	0	<input type="checkbox"/>
18. Mecanismos de designación de gerentes	0	0	0	0	0	0	0	<input type="checkbox"/>
19. Funciones y responsabilidades	0	0	0	0	0	0	0	<input type="checkbox"/>
20. Canales de comunicación e interacción entre el directorio y la gerencia	0	0	0	0	0	0	0	<input type="checkbox"/>
21. Mecanismos de evaluación del directorio y la gerencia	0	0	0	0	0	0	0	<input type="checkbox"/>
22. Plan de sucesión	0	0	0	0	0	0	0	<input type="checkbox"/>
23. Reportes del directorio sobre gobierno corporativo	0	0	0	0	0	0	0	<input type="checkbox"/>
24. Políticas de remuneración y compensación	0	0	0	0	0	0	0	<input type="checkbox"/>
25. Administración de conflictos de interés	0	0	0	0	0	0	0	<input type="checkbox"/>
26. Políticas de información	0	0	0	0	0	0	0	<input type="checkbox"/>
27. Mecanismos de información	0	0	0	0	0	0	0	<input type="checkbox"/>
28. Políticas de manejo de información no publica	0	0	0	0	0	0	0	<input type="checkbox"/>
29. Estándares contables de la información financiera	0	0	0	0	0	0	0	<input type="checkbox"/>
30. Políticas sobre auditorias	0	0	0	0	0	0	0	<input type="checkbox"/>
31. Estructura de propiedad y de administración de la empresa.	0	0	0	0	0	0	0	<input type="checkbox"/>
32. Participación de agentes externos de información	0	0	0	0	0	0	0	<input type="checkbox"/>
TOTAL	0	0	0	0	0	0	0	<input type="checkbox"/>