

000027

ACTA DE CONFORMIDAD AL INFORME FINAL DEL DIAGNOSTICO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA DIRECCION REGIONAL DE TRANSPORTES Y COMUNICACIONES – SAN MARTIN

En las instalaciones de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones San Martín, siendo las 03:30 horas del día 26 de diciembre del 2017; se reunieron los miembros integrantes del Comité de Control Interno designado mediante Resolución Directoral Regional N° 1419-2016-GRSM/DRTC del 06 de setiembre del 2016:

- Carlos Segundo Cortez Espinoza, Presidente
- César Augusto Hidalgo Castro, Secretario Técnico
- Sandra Fabiola Gatica Acosta, Miembro
- Rosario Rodríguez Rengifo, Miembro
- Rusel Díaz Pezo, Miembro

Para tratar la siguiente agenda:

AGENDA:

1. Informe Final del diagnóstico para la implementación del Sistema de Control Interno

ORDEN DEL DIA:

2. Informe Final del diagnóstico para la implementación del Sistema de Control Interno

El Presidente del Comité de Control Interno dio inicio a la sesión, manifestando que la misma fue convocada para aprobar el Informe Final del diagnóstico para la implementación del Sistema de Control Interno

ACUERDO:

Se acordó por unanimidad aprobar el Informe Final del diagnóstico para la implementación del Sistema de Control Interno


Siendo las 05:25 horas, y no habiendo otros asuntos pendientes por tratar, se dio por terminada la sesión suscribiendo la presente acta en señal de conformidad.


ROSARIO RODRIGUEZ RENGIFO
MIEMBRO TITULAR


CESAR AUGUSTO HIDALGO CASTRO
MIEMBRO TITULAR


SANDRA FABIOLA GATICA ACOSTA
MIEMBRO TITULAR


RUSEL DIAZ PEZO
MIEMBRO TITULAR


CARLOS SEGUNDO CORTEZ ESPINOZA
Presidente

**DIRECCION REGIONAL DE TRANSPORTES Y
COMUNICACIONES – SAN MARTIN (DRTC-SM)**

**INFORME FINAL
DEL DIAGNÓSTICO PARA
IMPLEMENTACIÓN DEL
SISTEMA DE CONTROL
INTERNO**

TARAPOTO, DICIEMBRE 2017

03/01/23

INFORME FINAL DEL DIAGNÓSTICO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA DIRECCION REGIONAL DE TRANSPORTES Y COMUNICACIONES – SAN MARTIN (DRTC-SM)

INDICE

	<u>Pág.</u>
1. ANTECEDENTES	3
1.1. Origen.....	3
1.2. Alcance.....	3
2. BASE LEGAL	4
3. OBJETIVO	4
4. ACTIVIDADES DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO	5
4.1. Actividades previas	5
4.2. Recopilación de información	6
4.3. Análisis de información	7
4.4. Identificación de brechas y oportunidades de mejora a nivel de entidad	35
4.4.1. Componente: Ambiente de control	37
4.4.2. Componente: Evaluación de riesgos	38
4.4.3. Componente: Actividades de control gerencial	39
4.4.4. Componente: Información y comunicación.....	40
4.4.5. Componente: Supervisión.....	41
5. ASPECTOS A IMPLEMENTAR	42
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	44

INFORME FINAL DEL DIAGNÓSTICO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA DIRECCION REGIONAL DE TRANSPORTES Y COMUNICACIONES – SAN MARTIN (DRTC-SM)

1. ANTECEDENTES

1.1. Origen

El diagnóstico es un medio de análisis para determinar el estado situacional actual de la implementación del Sistema de Control Interno (SCI) con respecto a las Normas de Control Interno (NCI), por lo que el presente diagnóstico permitirá a la entidad adoptar las acciones os para dar inicio a la etapa de ejecución de la implementación del SCI.

Las NCI constituyen lineamientos, criterios, métodos y disposiciones para la aplicación y regulación del control interno en las direcciones y procesos de los órganos de línea, apoyo y estratégicos de las entidades, incluidas las relativas a la gestión de riesgos, valores éticos, gestión de procesos, resultados, etc., entre otras. La Contraloría General de la República, las ha emitido con el propósito de promover una sana administración de los recursos públicos en las entidades del Estado, cuyo cumplimiento se encuentra a cargo de los titulares, funcionarios y servidores de cada entidad, según su competencia.

Según el marco conceptual de las NCI, se define el control interno como: "Un proceso integral efectuado por el titular, funcionarios y servidores de una entidad, se encuentra 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 del control interno" (Artículo 4 de la Ley N° 28716, Ley de Control Interno de las Entidades del Estado).

- a. Promover la eficiencia, eficacia, transparencia y economía en las operaciones de la entidad, así como la calidad de los servicios públicos que presta.
- b. Cuidar y resguardar los recursos y bienes del Estado contra cualquier forma de pérdida, deterioro, uso indebido y actos ilegales, así como en general, contra todo hecho irregular o situación perjudicial que pudiera afectarlos.
- c. Cumplir la normatividad aplicable a la entidad y a sus operaciones.
- d. Garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información
- e. Fomentar e impulsar la práctica de valores institucionales.
- f. Promover el cumplimiento de los funcionarios o servidores públicos de rendir cuentas por los fondos y bienes públicos a su cargo o por una misión u objetivo encargado y aceptado.

El SCI es el conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, organización, procedimientos y métodos, incluyendo la actitud de las autoridades y el personal, organizados e instituidos en cada entidad del Estado, para la consecución de los objetivos institucionales que procura.

Los componentes del SCI son cinco (05):

1. Ambiente de Control;
2. Evaluación de Riesgos;
3. Actividades de Control Gerencial;
4. Sistemas de Información y Comunicación; y,
5. Supervisión.

Según la Guía para implementar el SCI se requiere que las entidades del Estado realicen las siguientes tres (03) fases:

1. Planificación;
2. Ejecución; y,
3. Evaluación.

0000131

A la fecha se ha desarrollado la **ETAPA I Acciones preliminares** de la **FASE PLANIFICACION**, así también el diagnóstico del estado situacional actual del SCI se desarrolla en apoyo al CCI DRTC-SM en la implementación del SCI de la DRTC-SM en la ejecución de actividades correspondiente a la **ETAPA II Identificación de brechas** de la **FASE PLANIFICACION** establecidas por la Directiva N° 013-2006-CG/GPROD., así como en la "**Guía para la Implementación y Fortalecimiento del Sistema de Control Interno de las Entidades del Estado**".

1.2. Alcance

El presente Diagnóstico del SCI de la DRTC-SM, se ha realizado a nivel institucional, tomando en cuenta las políticas, estrategias y planes estratégico y operativo, identificando las brechas que existen en el criterio normativo y buenas prácticas aplicables a la gestión o lo planificado en los instrumentos de gestión, con la situación encontrada en la entidad respecto a los componentes del SCI.

2. BASE LEGAL

- Constitución Política del Perú
- Ley N° 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República.
- Ley N° 28716, Ley de Control Interno de las Entidades del Estado del 17/04/2006, publicado el 18/04/2016.
- Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG del 30/10/2006 publicado el 03/11/2006, aprueba las Normas de Control Interno de las Entidades del Estado.
- Resolución de Contraloría N° 458-2008-CG del 28/10/2008 publicado el 30/10/2008, que aprueba la primera "**Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno de las Entidades del Estado**".
- Ley N° 27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado del 29/01/2002 publicado el 30/01/2002.
- Ley N° 29743 publicado el 09/07/2011, que modifica el Artículo 10 de la Ley 28716, Ley de Control Interno de las Entidades del Estado.
- D.S. N° 004-2013-PCM del 09/01/2013, que aprueba la **Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública**.
- Documento de la Secretaría de Gestión Pública de la PCM "Metodología para la Implementación de la Gestión por Procesos en las Entidades de la Administración Pública".
- Ley N° 30372, Ley de Presupuesto del Año Fiscal 2016, que en su Quincuagésima Tercera Disposición Complementaria Final establece la implementación obligatoria del Sistema de Control Interno (SCI) en las Entidades del Estado.
- Resolución de Contraloría General N° 149-2016-CG de 14/05/2016, que aprueba la Directiva N° 013-2016-CG/GPROD "**Implementación del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado**", la misma que establece disposiciones específicas y plazos para dar cumplimiento a lo dispuesto en la Ley de Presupuesto del Año Fiscal 2016.
- Resolución de Contraloría N° 004-2017-CG del 20/01/2017, que aprueba la "**Guía para la Implementación y Fortalecimiento del Sistema de Control Interno de las Entidades del Estado**".
- Resolución Directoral Regional N° 1419-2016-GRSM/DRTC del 06/09/2016, que conforma el CCI DRTC-SM.

3. OBJETIVO

Presentar el estado situacional actual del SCI y en base al mismo elaborar el diagnóstico para la implementación del SCI de la DRTC-SM, de acuerdo a lo establecido en la Quincuagésima Tercera Disposición Complementaria Final de la Ley 30372, Ley de Presupuesto del Año Fiscal 2016 y la Directiva N° 013-2016-CG/GPROD, "Implementación del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado"; lo que posibilitará fortalecer y/o implementar el SCI de la entidad.

4. DIAGNOSTICO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

11/11/132

El diagnóstico es un medio de análisis para determinar el estado situacional actual de la implementación del SCI, con respecto a lo establecido en las Normas de Control Interno emitidas y aprobadas por la Contraloría General de la República con la Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG., con la finalidad de adoptar las acciones necesarias para reforzar el sistema existente y definir oportunidades de mejora.

4.1. Actividades previas

- a. Suscripción de actas de compromiso institucional por parte del Director Regional y Directivos de la DRTC-SM. Así como la suscripción de actas de compromiso individual en la que ratifican y expresan su compromiso y respaldo a la implementación del SCI en la entidad. Acorde al detalle siguiente:

ORDEN	FECHA	CARGO	TIPO DE ACTA
1	12/12/2017	DIRECTOR REGIONAL Y DIRECTIVOS	INSTITUCIONAL
2	12/12/2017	DIRECTOR DE OPERACIONES	INDIVIDUAL
3	12/12/2017	DIRECTOR DE OFICINA DE GESTION ADMINISTRATIVA	INDIVIDUAL
4	12/12/2017	DIRECTORA DE OFICINA DE GESTION PRESUPUESTAL	INDIVIDUAL
5	12/12/2017	ASESORA LEGAL	INDIVIDUAL
6	12/12/2017	JEFE DE OFICINA ZONAL BAJO MAYO	INDIVIDUAL
7	12/12/2017	DIRECTOR DE CAMINOS	INDIVIDUAL
8	12/12/2017	DIRECTOR DE COMUNICACIONES	INDIVIDUAL
9	12/12/2017	JEFA DE OFICINA ZONAL ALTO MAYO	INDIVIDUAL
10	12/12/2017	JEFE DE OFICINA ZONAL HUALLAGA CENTRAL (JUANJUI)	INDIVIDUAL

- b. Se conformó el Comité de Control Interno mediante la emisión de la Resolución Directoral Regional N° 1419-2016-GRSM/DRTC del 06/09/2016, acorde al detalle siguiente:

CARGO	UNIDAD ORGANICA	ROL CCI
TITULARES		
DIRECTOR	DIRECCION DE OPERACIONES	PRESIDENTE
DIRECTOR	OFICINA DE GESTION ADMINISTRATIVA	SECRETARIO TECNICO
DIRECTOR	OFICINA DE GESTION PRESUPUESTAL	MIEMBRO
ASESOR LEGAL	OFICINA DE ASESORIA LEGAL	MIEMBRO
JEFE	OFICINA ZONAL TRANSPORTES BAJO MAYO	MIEMBRO
SUPLENTE		
DIRECTOR	DIRECCION DE CAMINOS	PRESIDENTE
DIRECTOR	DIRECCION DE COMUNICACIONES	SECRETARIO TECNICO
DIRECTOR	DIRECCION DE TRANSPORTE TERRESTRE	MIEMBRO
JEFE	OFICINA ZONA TRANSPORTES ALTO MAYO	MIEMBRO
JEFE	OFICINA ZONAL TRANSPORTES HUALLAGA CENTRAL (JUANJUI)	MIEMBRO

A la fecha de presentación del presente informe, el Comité se encuentra reconstituido acorde a la designación actual de funcionarios de las mismas unidades orgánicas que conforman el CCI de la DRTC-SM.

- c. Mediante Acta de Reunión de Trabajo N° 001-2017 del 19 de Setiembre del 2017, el CCI DRTC-SM acordó la conformación del Equipo Operativo de Apoyo para la Implementación del SCI de la DRTC-SM, conformado por los integrantes siguientes:

NOMBRES Y APELLIDOS	UNIDAD ORGANICA
CINDY VANESSA BARRERA RAMIREZ	OFICINA DE CONTROL INTERNO
TERESA DE JESUS PINEDO RAMIREZ	OFICINA DE GESTIÓN PRESUPUESTAL
GIOVANA GALAN GARCIA	UNIDAD DE PATRIMONIO
LUISA ANGELICA PHILIPPS SANCHEZ	UNIDAD DE CAJA
ANTONIO BRAVO GARCIA	CORDINADOR REGIONAL SEGURIDAD VIAL
MAGNO DIAZ REATEGUI	ASESORIA LEGAL
JOEL PADILLA MELENDEZ	CORDINADOR REGIONAL SEGURIDAD VIAL
LIZ MILAGROS GARCIA USHINAHUA	UNIDAD DE PERSONAL
ROSS MERY ROJAS GARCIA	UNIDAD DE CONTABILIDAD Y TESORERIA

- d. Se realizaron reuniones de trabajo con el **CPC. Carlos Segundo Cortez Espinoza**, Director de Operaciones de la DRTC-SM, en su calidad de Presidente del CCI DRTC-SM, a efecto de iniciar las actividades de coordinación y levantamiento de información.
- e. Coordinaciones con la Oficina de Control Institucional de la DRTC-SM: Se han realizado coordinaciones con la **CPCC. Katy Alvarado Tenazoa**, a fin de conocer de primera mano y recabar información de lo actuado por la DRTC-SM en materia de implementación del Sistema de Control Interno.
- f. Se solicitó al Presidente del **CCI. CPC Carlos Segundo Cortez Espinoza**, los datos de **Usuario y Contraseña** para acceder al **Sistema de Seguimiento del Sistema de Control Interno de la Contraloría General (SISECI)**, los que fueron alcanzados con la oportunidad del caso a fin de cumplir con registro de datos en dicha aplicación.
- g. Comunicación escrita del 01/12/2017 dirigida al Director de Operaciones de la DRTC-SM, a efecto de presentar el Programa de Trabajo para elaboración del Diagnóstico del SCI y coordinar el inicio de las actividades para la elaboración de dicho diagnóstico.
- h. Reunión de capacitación con los miembros del CCI DRTC-SM, consistente en charla de inducción respecto al control interno y aspectos normativos; desarrollado el 11/12/2017 con duración lectiva de dos (02) horas lectivas (11:30 am a 01:00 pm).
- i. Reunión de capacitación con los funcionarios de la DRTC-SM, consistente en charla de capacitación respecto a la normativa de control interno y respecto a la participación de los mismos en la implementación del SCI en la entidad; desarrollado el 11/12/2017 con duración de dos (02) horas lectivas (04:30 pm a 06:00 pm).

4.2. Recopilación de información

- a. Se realizó la revisión del marco normativo específico vinculado a la implementación del Sistema de Control Interno.
- b. Se recogieron y acopiaron documentos de gestión y directivas internas vinculadas al Sistema de Control Interno.
- c. Se revisaron Informes de Diagnóstico de diversas entidades del Estado (MINSA, MINEDU, MEF, SENCICO, ESSALUD, FONCODES, GOREMAD, GORESAM – de este último se tomaron mayores referencias por ser el estamento a nivel Pliego –, etc.).
- d. Se formuló la metodología a emplearse, incluyendo la definición de los instrumentos para la recolección y sistematización de datos.
- e. Se desarrollaron actividades específicas en función a los plazos establecidos para su ejecución.

4.3. Análisis de información

Conocer las normas internas vigentes de la DRTC-SM y evaluar su contenido, grado de actualización y en particular su pertinencia respecto a las normas internas de los componentes del Sistema de Control Interno establecidas en la Directiva N° 320-2016-CG.

Para el desarrollo de esta etapa del diagnóstico se tomaron como referencias los procedimientos desarrollados por la Sede Central del GRSM en la elaboración de su diagnóstico ¹ en concordancia y articulación con el Nivel Pliego.

a. Actividad análisis normativo

Se desarrollaron las siguientes actividades:

- » Encuesta dirigida a los responsables jerárquicos y coordinadores de las unidades orgánicas de la DRTC-SM, respecto al **grado de cobertura** (¿se cubren todos los aspectos que se debería cubrir?), **pertinencia** (¿lo que se establece corresponde a lo que se hace en la práctica?) y **aplicación** (¿lo que está establecido se cumple en la práctica?) de las directivas internas vigentes.
- » Entrevistas a funcionarios de las unidades orgánicas de la DRTC-SM, para indagar sobre el grado de implementación de las normas de control interno en sus respectivas áreas.
- » Se revisaron las Directivas aprobadas mediante Resoluciones desde el año 2012 a la fecha, identificándose un total de 7 Directivas emitidas mediante Resolución Directoral Regional y 8 Documentos de Gestión emitidas por el Nivel Pliego mediante Resoluciones Ejecutivas Regional y/o Ordenanzas Regionales, de vigencia actual.

Los datos obtenidos se procesaron y los resultados y conclusiones se presentan a continuación.

Resultados

- a) Encuesta sobre cobertura, pertinencia y aplicación de las directivas internas en las unidades orgánicas.

CUADRO 1

RESULTADOS ENCUESTA COBERTURA, PERTINENCIA Y APLICACION DE DIRECTIVAS INTERNAS

NORMA	TOTALES		
	COBERTURA	PERTINENCIA	APLICACIÓN
Reglamento de Organización y Funciones (ROF)	3.64	3.50	3.36
Cuadro de Asignación de Personal (CAP)	3.21	3.14	3.00
Manual de Organización y Funciones (MOF) / Clasificador de Cargos	3.79	3.64	3.29
Manual de Procedimientos	3.33	3.08	2.92
Directivas Internas	3.88	3.76	3.68

Calificación del 1 al 5, donde 1 es el valor más bajo y 5 es el más alto.

- En relación al ROF: Los resultados señalan que, a criterio de los encuestados, el ROF vigente presenta una puntuación adecuada en todos los aspectos que debe cubrir (cobertura), que lo que está normado corresponde a los requerimientos y

¹ Informe Final Elaboración del Diagnóstico para la Implementación del SCI del GRSM, Moyobamba Dic 2017.

necesidades que se dan en la realidad, y que su aplicación en la práctica es relativamente alta.

03/01/35

- En relación al CAP: Los resultados (3.21, 3.14 y 3.00) se explican por el hecho conocido que las plazas de personal en la administración pública están, en general subdimensionadas.
- En relación al MOF (o Clasificador de Cargos): Los resultados de 3.79, 3.64 y 3.29 señalan que a criterio de los encuestados este documento de gestión cubre adecuadamente lo que debe cubrir (la descripción de los cargos es insuficiente), lo que se establece corresponde medianamente con lo que se realiza en la realidad, y/o que no corresponde con lo que se aplica en la práctica.
- En relación al MAPRO: Los valores de 3.33, 3.08 y 2.92 que expresaron los encuestados no se condice con la realidad, porque en la práctica se considera que este documento ya no está vigente. En tanto Manual de Procedimientos Administrativos esto es cierto y data desde la desactivación del Instituto Nacional de Administración Pública (INAP) en la década de los 90. Sin embargo, se señala que las normas vigentes de la Secretaría de Gestión Pública de la PCM establece que las entidades públicas deben reformular sus documentos de gestión para incorporar el enfoque de Gestión por Procesos, el cual comprende realizar el Mapa de Procesos de la Entidad así como la descripción de los procedimientos que componen cada proceso ².
- En relación a las Directivas internas de cada unidad orgánica: Los resultados indican que, a criterio de los encuestados, sus directivas internas cubren bastante bien los aspectos que se deberían cubrir (3.88), que lo que está normado corresponde adecuadamente a lo que se requiere (3.76) y que se aplican en la práctica (3.68).

b) Entrevistas a responsables de unidades orgánicas:

- En términos generales, el personal y funcionarios de las unidades orgánicas de la DRTC-SM tienen alguna referencia de las normas de control interno, pero no conocen mayor detalle de las normas relacionadas al tema y en mayor medida indican que la mayor parte del personal no está capacitado en el cumplimiento de sus atribuciones y deberes.
- Existe una tendencia a confundir las normas de control interno con las funciones del Órgano de Control Institucional (OCI) en el sentido que esta oficina es la responsable de implementarlas y de velar por su cumplimiento, desconociendo que son ellos los directamente responsables de ello.
- Igualmente, se asocia al control interno principalmente con la lucha contra la corrupción más no con el logro de los objetivos institucionales. De esta manera, la evaluación de riesgos se interpreta como el riesgo a las pérdidas materiales y/o económicas asociadas con siniestros o actos de corrupción más no con el costo de no alcanzar los objetivos institucionales.

c) Análisis documentario:

- Como resultado de la evaluación a los documentos internos se identificaron 7 Directivas emitidas mediante Resolución Directoral Regional y 8 Documentos de Gestión emitidas por el Nivel Pliego mediante Resoluciones Ejecutivas Regional y/o Ordenanzas Regionales, de vigencia actual.
- En el cuadro a continuación se presenta el detalle de la cada una de las Directivas referidas y su relación con los componentes del Sistema de Control Interno.

² "Metodología para la implementación de la gestión por procesos en las entidades de la administración pública en el marco del D.S. N° 004-2013-PCM". Secretaría de Gestión Pública, PC; 2014.

CUADRO 2

DOCUMENTOS DE GESTION Y DIRECTIVAS APLICADAS POR LA DRTC-SM Y SU RELACION CON LOS COMPONENTES DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

DOCUMENTOS DE GESTION Y/O DIRECTIVAS INTERNAS					COMPONENTE SCI					NOTAS
N°	FECHA	DESCRIPCION	DISPOSITIVO	OBJETO	AMBIENTE DE CONTROL	EVALUACION DE RIESGOS	ACTIVIDADES DE CONTROL GERENCIAL	INFORMACION Y COMUNICACION	SUPERVISION	
1	19/09/2012	Clasificador de Cargos (CC)	Ordenanza Regional N° 016-2012-GRSM/CR	Instrumento orientador de la gestión de los recursos humanos del GRSM, que brinda información sobre los requisitos y niveles de responsabilidad mínimos exigidos para cada cargo.	●		●	●		Pliego
2	07/05/2013	Presupuesto Analítico de Personal (PAP)	RER N° 369-2013-GRSM/PGR	Documento de gestión el cual considera el presupuesto para los servicios específicos de personal permanente y eventual en atención al Cuadro para Asignación de Personal.	●		●	●		Pliego
3	22/12/2014	Texto Único de Procedimientos Administrativos (TUPA)	Ordenanza Regional N° 029-2014-GRSM/CR	Contiene los procedimientos administrativos que deben ejercer los administrados para satisfacer o ejercer sus intereses y derechos ante las instancias del GRSM.	●		●	●		Pliego
4	16/12/2015	Reglamento de Organización y Funciones (ROF)	Ordenanza Regional N° 020-2015-GRSM/CR	Documento de gestión que determina la organización y funciones de las unidades orgánicas que conforman el GRSM.	●		●	●		Pliego
5	16/12/2015	Cuadro de Asignación de Personal (CAP)	Ordenanza Regional N° 020-2015-GRSM/CR	Determina la asignación de personal para las unidades orgánicas del GRSM.	●		●	●		Pliego
6	17/12/2015	Reglamento Interno de Trabajo (RIT)	RDR N° 1761-2015-GRSM/DRTC	Define y regula las relaciones laborales dentro de la DRTC-SM, los derechos y deberes correspondientes, así como las competencias jerárquicas para la normal marcha de la entidad.	●		●	●	●	DRTC-SM

11/11/13

DOCUMENTOS DE GESTION Y/O DIRECTIVAS INTERNAS					COMPONENTE SCI					NOTAS
N°	FECHA	DESCRIPCION	DISPOSITIVO	OBJETO	AMBIENTE DE CONTROL	EVALUACION DE RIESGOS	ACTIVIDADES DE CONTROL GERENCIAL	INFORMACION Y COMUNICACION	SUPERVISION	
7	17/12/2015	Reglamento de Control, Asistencia y Permanencia del Personal de la DRTC-SM (RCAPP)	RDR N° 1762-2015-GRSM/DRTC	Establece procedimiento tecnico normativo que garantiza la puntualidad, asistencia, permanencia y cumplimiento de la jornada laboral del personal de la DRTC-SM, de acuerdo al horario establecido, así como reconocer y estimular la puntualidad, eficiencia y responsabilidad de los funcionarios y servidores.	•		•	•	•	DRTC-SM
8	31/12/2015	Plan Estratégico Institucional (PEI)	Ordenanza Regional N° 021-2015-GRSM/CR	Documento de gestión que contiene el resultado de la planificación estratégica institucional, en la búsqueda del logro de resultados y objetivos establecidos en el PDRC.	•		•	•	•	Pliego
9	21/01/2016	Directiva N° 001-2016-GRSM/DRTC	RDR N° 093-2016-DRTC/DRTC	Normas para el otorgamiento de viáticos por comisión de servicios, capacitación e instalación en el Pliego - 459 Gobierno Regional de San Martín.	•		•	•	•	DRTC-SM
10	24/08/2017	Plan Operativo Institucional (POI)	RER N° 500-2017-GRSM/GR	Documento de gestión que establece el Plan Operativo Institucional de la DRTC-SM.	•		•	•	•	Pliego
11	28/08/2017	Directiva N° 001-2017-GRSM/DRTC	RDR N° 786-2017-GRSM/DRTC	Norma que determina los procesos y procedimientos para la toma de inventario de los bienes muebles que administra la DRTC-SM.	•		•	•	•	DRTC-SM
12	06/10/2017	Manual de Operaciones (MO)	RDR N° 887-2017-GRSM/DRTC	Documento de gestión que establece el manual de operaciones conteniendo las funciones de las unidades orgánicas que conforman la DRTC-SM.	•		•	•		DRTC-SM

10/11/17

DOCUMENTOS DE GESTION Y/O DIRECTIVAS INTERNAS					COMPONENTE SCI					NOTAS
N°	FECHA	DESCRIPCION	DISPOSITIVO	OBJETO	AMBIENTE DE CONTROL	EVALUACION DE RIESGOS	ACTIVIDADES DE CONTROL GERENCIAL	INFORMACION Y COMUNICACION	SUPERVISION	
13	06/12/2017	Plan Anual de Contrataciones (PAC)	RDR N° 1146-2017-GRSMDRTC	Documento de gestión que contiene el Plan Anual de Contrataciones de la DRTC-SM para el año vigente.	•		•	•		DRTC-SM
14	06/12/2017	Directiva N° 2017-GRSMDRTC	RDR N° 1148-2017-GRSMDRTC	Normas para la administración, uso y control del fondo para pagos en efectivo y/o fondo fijo para cajalera de la DRTC-SM.	•		•	•	•	DRTC-SM

Conclusiones de la actividad análisis normativo

- Se revisaron todas las Directivas emitidas por la DRTC-SM y de uso determinado por el GRSM, desde el año 2012 a la fecha (7 emitidas con Resolución Directoral Regional y 7 emitidas con Resolución Ejecutiva Regional, con vigencia actual).
- Es preciso indicar, que las directivas no hacen referencia expresa a la Resolución de Contraloría General N° 320-2006-CG que aprueba las Normas de Control Interno. Mayormente se hace referencia a la Ley N° 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, y en otros pocos casos a la Ley 28716, Ley de Control Interno de las Entidades del Estado.
- Las directivas emitidas en su gran mayoría tienen el propósito de regular aspectos técnicos normativos de carácter sectorial o de los sistemas administrativos, mas no han tenido el propósito expreso de adecuarse al marco normativo específico del Sistema de Control Interno. Dicho esto sin embargo, ello no significa que no cubran aspectos del Sistema de Control Interno sino que lo hacen de manera indirecta.
- Es el caso por ejemplo del componente de Ambiente de Control. Las Directivas emitidas en su gran mayoría tienen fines de rectoría, vale decir, el establecer "lo que se debe hacer" y/o "como se debe hacer", lo cual es inherente al componente de Ambiente Control del Sistema de Control Interno y por lo tanto sí lo desarrollan. De otro lado sin embargo, no hacen mayor referencia a otros componentes del Sistema, por ejemplo, el de Evaluación de Riesgos. En tal sentido es una consideración a tener en cuenta futuro,

Cobertura, pertinencia y aplicación de las Directivas Internas en las unidades orgánicas.

- Se aplicó una encuesta para conocer la opinión de los usuarios respecto a los principales documentos de gestión que aplican en su gestión diaria (ROF, CAP, MOF/Clasificador de Cargos, Manual de Procedimientos y Directivas internas), en términos de cobertura (¿se cubren todos los aspectos que debería cubrirse?), pertinencia (¿se corresponden con las necesidades y requerimientos de la realidad?) y aplicación (¿los usuarios lo usan?).
- En resumen, los resultados señalan que se considera a los documentos de gestión y directivas internas como instrumentos que delimitan los procesos y procedimientos de mucha importancia al interior de cada entidad y como componentes claves en el sistema de control interno a implementarse. Por lo que se considera necesario tomar en cuenta la vigencia de normas como los de la Secretaría de Gestión Pública de la PCM que establece que las entidades públicas deben elaborar su Mapa de Procesos, lo que comprende la descripción de los Procedimientos que componen cada proceso³.
- En tal sentido, en el tema de documentos de gestión hay muchos espacios para mejorar.

³ Ver documento "Metodología para la implementación de la gestión por procesos en las entidades de la administración pública en el marco del D.S. N° 004-2013-PCM". Secretaría de Gestión Pública, PC; 2014.

b. Actividad identificación de procesos de gestión

Esta actividad tiene como objetivo, la identificación de los principales procesos de gestión de la DRTC-SM, de acuerdo a lo dispuesto por la Directiva N° 013-2016-CG/GPROD en el sentido que el Sistema de Control Interno se enmarca en el enfoque de Gestión por Procesos establecido en la Ley N° 27658, Ley de Modernización del Estado y el D.S. N° 004-2012-PCM, Política Nacional de Modernización de la Gestión Administrativa. Habiéndose tomado como referencia para esta actividad lo desarrollado por la Sede Central del GRSM⁴, que es el nivel jerárquico a tomarse en cuenta, por ser esta unidad ejecutora parte del Pliego GRSM.

Con esa finalidad se realizaron las actividades siguientes:

Levantamiento de Información: Para la identificación de los principales procesos de gestión de la DRTC-SM se ha seguido los lineamientos del documento "Metodología para la implementación de la gestión por procesos en las entidades de la administración pública en el marco del D.S. N° 004-2013-PCM". Secretaría de Gestión Pública de la PCM, y que básicamente consiste en: Identificar el propósito de la Entidad; identificar los principales bienes y servicios y sus destinatarios; y a partir de ello, identificar los procesos de la Entidad.

Para lo cual, se ha tomado como base las normas constitutivas de los Gobiernos Regionales:

- » Ley N° 27680, que modifica el Capítulo XIV del Título IV de la Constitución "De la Descentralización".
- » Ley N° 27783, Ley de Bases de la Descentralización, y sobre todo,
- » Ley N° 27867, Ley Orgánica de Gobiernos Regionales.

Específicamente, se han realizado las siguientes tareas:

- i. Identificación de la misión, fines institucionales, competencias y funciones del GRSM con base al marco legal de los Gobiernos Regionales.
- ii. Análisis de las funciones específicas respecto a los tipos de procesos de gestión (estratégicos, operativos, y de soporte). "Cuadro de Funciones por Tipo de Proceso de Gestión"
- iii. Análisis e identificación de los servicios (productos) que provee la DRTC-SM e identificación de sus destinatarios (clientes internos y/o externos). Matriz Cliente Producto de la DRTC-SM"
- iv. Identificación de los macro procesos (procesos de nivel 0) del GRSM, que incluye a la DRTC-SM.
- v. Identificación de los sub procesos del GRSM, que incluye a la DRTC-SM.

Resultado del Análisis e Identificación de Principales Procesos

- i. **Identificación de la misión, fines institucionales, competencias y funciones de la DRTC-SM como unidad ejecutora conformante del GRSM con base al marco legal de los Gobiernos Regionales.**

• Fines y misión institucional

Los fines y misión institucional están claramente establecidas para los Gobiernos Regionales en la Ley N° 27867, Ley Orgánica de los Gobiernos Regionales (LOGR), acorde a los artículos siguientes:

⁴ Informe Final Elaboración del Diagnóstico para la Implementación del SCI del GRSM, Moyobamba Dic 2017.

Artículo 4º.- Finalidad: Los gobiernos regionales tienen por finalidad esencial fomentar el desarrollo regional integral sostenible, promoviendo la inversión pública y privada y el empleo y garantizar el ejercicio pleno de los derechos y la igualdad de oportunidades de sus habitantes, de acuerdo con los planes y programas nacionales, regionales y locales de desarrollo.

Artículo 5º.- Misión del Gobierno Regional. La misión de los gobiernos regionales es organizar y conducir la gestión pública regional de acuerdo a sus competencias exclusivas, compartidas y delegadas, en el marco de las políticas nacionales y sectoriales, para contribuir al desarrollo integral y sostenible de la región.

• **Competencias constitucionales, exclusivas y compartidas del gobierno regional**

Las competencias constitucionales son las establecidas en la LOGR con base a los Art. 192 y 193 del Capítulo XIV, del Título IV De la Descentralización, de la Constitución de la República, reformada mediante la Ley 27680 Ley de Reforma Constitucional.

Artículo 9º.- Competencias constitucionales. Los gobiernos regionales son competentes para:

- a. Aprobar su organización interna y su presupuesto.
- b. Formular y aprobar el plan de desarrollo regional concertado con las municipalidades y la sociedad civil.
- c. Administrar sus bienes y rentas.
- d. Regular y otorgar las autorizaciones, licencias y derechos sobre los servicios de su responsabilidad.
- e. Promover el desarrollo socioeconómico regional y ejecutar los planes y programas correspondientes.
- f. Dictar las normas inherentes a la gestión regional.
- g. Promover y regular actividades y/o servicios en materia de agricultura, pesquería, industria, agroindustria, comercio, turismo, energía, minería, vialidad, comunicaciones, educación, salud y medio ambiente, conforme a Ley.
- h. Fomentar la competitividad, las inversiones y el financiamiento para la ejecución de proyectos y obras de infraestructura de alcance e impacto regional.
- i. Presentar iniciativas legislativas en materias y asuntos de su competencia.
- j. Ejercer las demás atribuciones inherentes a su función, conforme a ley.

Las competencias exclusivas y compartidas son las establecidas en la LOGR con base a los Art. 35 al 38 del Título VI de la Ley 27783 Ley de Bases de la Descentralización.

Artículo 10.- Competencias exclusivas y compartidas establecidas en la Constitución y la Ley de Bases de la Descentralización. Los gobiernos regionales ejercen las competencias exclusivas y compartidas que les asigna la Constitución, la Ley de Bases de la Descentralización y la presente Ley, así como las competencias delegadas que acuerden entre ambos niveles de gobierno.

» **Competencias Exclusivas**

Son Competencias Exclusivas, de acuerdo al artículo 35 de la Ley Orgánica de Bases de la Descentralización N° 27783, las siguientes:

- a) Planificar el desarrollo integral de su región y ejecutar los programas socioeconómicos correspondientes, en armonía con el Plan Nacional de Desarrollo.
- b) Formular y aprobar el Plan de Desarrollo Regional Concertado con las municipalidades y la sociedad civil de su región.
- c) Aprobar su organización interna y su presupuesto institucional conforme a la Ley de Gestión Presupuestaria del Estado y las Leyes Anuales de Presupuesto.
- d) Promover y ejecutar las inversiones públicas de ámbito regional en proyectos de infraestructura vial, energética, de comunicaciones y de servicios básicos de ámbito regional, con estrategias de sostenibilidad, competitividad, oportunidades de inversión privada, dinamizar mercados y rentabilizar actividades.
- e) Diseñar y ejecutar programas regionales de cuencas, corredores económicos y de ciudades intermedias.
- f) Promover la formación de empresas y unidades económicas regionales para concertar sistemas productivos y de servicios.
- g) Facilitar los procesos orientados a los mercados internacionales para la agricultura, la agroindustria, la artesanía, la actividad forestal y otros sectores productivos, de acuerdo a sus potencialidades.
- h) Desarrollar circuitos turísticos que puedan convertirse en ejes de desarrollo.
- i) Concretar acuerdos con otras regiones para el fomento del desarrollo económico, social y ambiental.
- j) Administrar y adjudicar los terrenos urbanos y eriazos de propiedad del Estado en su jurisdicción, con excepción de los terrenos de propiedad municipal.
- k) Organizar y aprobar los expedientes técnicos sobre acciones de demarcación territorial en su jurisdicción, conforme a la ley de la materia.
- l) Promover la modernización de la pequeña y mediana empresa regional, articuladas con las tareas de educación, empleo y a la actualización e innovación tecnológica.
- m) Dictar las normas sobre los asuntos y materias de su responsabilidad, y proponer las iniciativas legislativas correspondientes.
- n) Promover el uso sostenible de los recursos forestales y de biodiversidad.
- o) Otras que se le señale por ley expresa.

» **Competencias Compartidas**

Son Competencias Compartidas, de acuerdo al artículo 36 de la Ley Orgánica de Bases de la Descentralización N° 27783, las siguientes:

- a) Educación. Gestión de los servicios educativos de nivel inicial, primaria, secundaria y superior no universitaria, con criterios de interculturalidad orientados a potenciar la formación para el desarrollo.
- b) Salud pública.
- c) Promoción, gestión y regulación de actividades económicas y productivas en su ámbito y nivel, correspondientes a los sectores agricultura, pesquería, industria, comercio, turismo, energía, hidrocarburos, minas, transportes, comunicaciones y medio ambiente.
- d) Gestión sostenible de los recursos naturales y mejoramiento de la calidad ambiental.
- e) Preservación y administración de las reservas y áreas naturales protegidas regionales.
- f) Difusión de la cultura y potenciación de todas las instituciones artísticas y culturales regionales.
- g) Competitividad regional y la promoción de empleo productivo en todos los niveles, concertando los recursos públicos y privados.

- h) Participación ciudadana, alentando la concertación entre los intereses públicos y privados en todos los niveles.
 - i) Otras que se le delegue o asigne conforme a Ley.
- **Competencias de los gobiernos regionales por tipo de proceso**

A continuación se clasifican las competencias del Gobierno Regional (por consiguiente las competencias de sus unidades ejecutoras) según el tipo de procesos: Estratégico, Operacional, o de Soporte.

CUADRO 3

COMPETENCIAS DEL GOBIERNO REGIONAL SEGÚN TIPO DE FUNCIONES

COMPETENCIA (según Ley Orgánica de Gobiernos Regionales)	PROCESO ESTRATEGICO	PROCESO OPERACIONAL	PROCESO DE SOPORTE
Artículo 9°, literal a)	Formular y aprobar el plan de desarrollo regional concertado con las municipalidades y la sociedad civil.		
Artículo 9°, literal b)			Aprobar su organización interna y su presupuesto.
Artículo 9°, literal c)			Administrar sus bienes y rentas.
Artículo 9°, literal d)		Regular y otorgar las autorizaciones, licencias y derechos sobre los servicios de su responsabilidad.	
Artículo 9°, literal e)		Promover el desarrollo socioeconómico regional y ejecutar los planes y programas correspondientes.	
Artículo 9°, literal f)	Dictar las normas inherentes a la gestión regional.		
Artículo 9°, literal g)		Promover y regular actividades y/o servicios en materia de agricultura, pesquería, industria, agroindustria, comercio, turismo, energía, minería, vejez, comunicaciones, educación, salud y medio ambiente, conforme a Ley.	
Artículo 9°, literal h)		Fomentar la competitividad, las inversiones y el financiamiento para la ejecución de proyectos y obras de infraestructura de alcance e impacto regional.	
Artículo 9°, literal i)	Presentar iniciativas legislativas en materias y asuntos de su competencia.		
Artículo 9°, literal j)			

ii. **Análisis de las funciones específicas respecto a los tipos de procesos de gestión (estratégicos, operativos, y de soporte). "Cuadro de Funciones por Tipo de Proceso de Gestión".**

- **Funciones específicas de los gobiernos regionales por tipo de proceso (Ley N° 27867)**

En el cuadro a continuación se presenta el detalle del análisis de las funciones específicas (funciones en materia de transportes y telecomunicaciones) de la DRTC-SM, unidad ejecutora conformante del Gobierno Regional establecidas en la LOGR, clasificadas según el tipo de procesos: Estratégico, Operacional, o de Soporte.

CUADRO 4
FUNCIONES POR TIPO DE PROCESO

13 Funciones en materia de Transportes			
FUNCION	PROCESO ESTRATEGICO	PROCESO OPERACIONAL	PROCESO DE SOPORTE
Artículo 56.- Funciones en materia de transportes			
a)	Formular, aprobar, (...) y evaluar los planes y políticas en materia de transportes de la región, de conformidad con las políticas nacionales y los planes sectoriales.	(...) Ejecutar, evaluar, dirigir, controlar y administrar los planes y políticas en materia de transportes de la región, de conformidad con las políticas nacionales y los planes sectoriales.	
b)	Planificar el desarrollo de la infraestructura vial regional, no comprendida en el Red Vial Nacional o Rural, debidamente priorizada dentro de los planes de desarrollo regional.	(...) Administrar y ejecutar el desarrollo de la infraestructura vial regional, no comprendida en el Red Vial Nacional o Rural, debidamente priorizada dentro de los planes de desarrollo regional. Asimismo promover la inversión privada, nacional y extranjera en proyectos de infraestructura de transporte.	
c)		Desarrollar y administrar la infraestructura portuaria regional de acuerdo con las regulaciones técnico-normativas emitidas por el Ministerio de Transportes y Comunicaciones a través del organismo pertinente y de la forma que establezcan los dispositivos legales sobre la materia.	
d)		Otorgar las autorizaciones portuarias, licencias y permisos para la prestación de los servicios portuarios marítimos, fluviales y lacustres de alcance regional, a través del organismo pertinente, de acuerdo a los dispositivos legales sobre la materia.	
e)		Desarrollar y administrar los aeródromos de ámbito regional, coordinando con la Dirección General de Aeronáutica Civil conforme a ley.	
f)		Supervisar y fiscalizar la gestión de actividades de infraestructura de transporte vial de alcance regional.	
g)		Autorizar, supervisar, fiscalizar y controlar la prestación de servicios de transporte interprovincial dentro del ámbito regional en coordinación con los gobiernos locales.	

13 Funciones en materia de Transportes			
FUNCION	PROCESO ESTRATEGICO	PROCESO OPERACIONAL	PROCESO DE SOPORTE
h)	Regular y supervisar (...) el proceso de otorgamiento de licencias de conducir, de acuerdo a la normatividad vigente.	(...) Controlar el proceso de otorgamiento de licencias de conducir, de acuerdo a la normatividad vigente.	

10-11-15

0000146

CUADRO 5

FUNCIONES POR TIPO DE PROCESO

14 Funciones en materia de Telecomunicaciones			
FUNCION	PROCESO ESTRATEGICO	PROCESO OPERACIONAL	PROCESO DE SOPORTE
Artículo 57.- Funciones en materia de telecomunicaciones			
a)	Formular, aprobar (...) y evaluar los planes y políticas en materia de telecomunicaciones de la región, de conformidad con las políticas nacionales y los planes sectoriales.	(...) Ejecutar, evaluar, dirigir, controlar y administrar los planes y políticas en materia de telecomunicaciones de la región, de conformidad con las políticas nacionales y los planes sectoriales.	
b)		Promover, ejecutar y concesionar los proyectos regionales de telecomunicaciones de su competencia, en concordancia con la normatividad nacional y los convenios internacionales. Asimismo, promover la inversión privada en proyectos de telecomunicaciones, de acuerdo a la ley de la materia.	
c)		Fomentar y fortalecer el desarrollo de medios de comunicación regional y de una red pública de comunicaciones en la Región.	
d)		Coordinar con el Gobierno Nacional las autorizaciones de las estaciones de radio y televisión regional y el Gobierno Nacional otorga las licencias correspondientes, en armonía con las políticas y normatividad nacional y los convenios internacionales.	
e)		Participar en los proyectos de comunicaciones a cargo del gobierno nacional.	

- **Resumen de funciones específicas de la DRTC, como unidad ejecutora del Gobierno Regional.**

A continuación se presenta un cuadro de resumen de las funciones específicas de la DRTC-SM, como unidad ejecutora del Gobierno Regional, de acuerdo a la Ley N° 27867 Ley Orgánica de Gobiernos Regionales:

CUADRO 6

RESUMEN CANTIDAD DE FUNCIONES POR SECTOR/MATERIA

SECTOR / MATERIA	CANTIDAD DE FUNCIONES ESPECIFICAS SEGÚN LEY ORGANICA DE GOBIERNOS REGIONALES
13. Transportes	8
14. Telecomunicaciones	5
TOTAL 2 Sectores	13 Funciones

iii. Análisis e identificación de los servicios (productos) que provee el GRSM e identificación de sus destinatarios (clientes internos y/o externos), que incluye a sus unidades ejecutoras, entre ellas la DRTC-SM.

A continuación se presenta la Matriz Cliente Producto del GRSM.

CUADRO 7

MATRIZ CLIENTE PRODUCTO DEL GOBIERNO REGIONAL

PRODUCTO		Políticas Públicas	Planes y Programas	Normas, estándares técnicos	Regulación, Fiscalización, Sanción	Autorizaciones, reconocimiento de derechos	Ejecución de Proyectos de Inversión Pública	Prestación de servicios	Acciones de fomento y promoción	Acciones de seguimiento, supervisión y evaluación	Articulación de la Gestión Territorial	Gestión Institucional
Ciudadanos y población en general	- Niños, jóvenes, adultos, adultos mayores.	x	x	x	X	x	x	x	x	x		
	- Miembros de comunidades nativas.	x	x	x	X	x	x	x	x	x		
Organismos y entes ejecutores adscritos al Pliego GRSM, organismos desconcentrados del GRSM, unidades orgánicas y dependencias de la Sede Central del GRSM	- Proyectos especiales.	x	x				x			x	x	x
	- Direcciones Regionales Sectoriales	x	x							x	x	x
	- Gerencias Territoriales del GRSM.	x	x				x			x	x	x
	- Gerencias, Oficinas y dependencias de la Sede Central del GRSM.	x	x				x			x		x
Entidades públicas y privadas que desarrollan actividades en San Martín	- Municipalidades provinciales y distritales del departamento de San Martín	x	x	x		x	x			x	x	
	- Organizaciones de base (juntas vecinales, juntas de usuarios, asociaciones de productores, frentes de defensa, etc.).	x	x	x	x	x	x		x		x	
	- Organizaciones gremiales (Colegios profesionales, sindicatos, etc.).	x		x	x	x						
	- Asociaciones civiles sin fines de lucro (ONG's, clubes sociales y deportivos, etc.).	x		x	x	x			x			
	- Empresas, MYPES del departamento.	x	x	x	x	x	x		x		x	

- iv. Identificación de los macro procesos (procesos de nivel 0) del GRSM, que incluye a la DRTC-SM.

CUADRO 8

0000148

MACROPROCESOS DEL GOBIERNO REGIONAL

COD.	MACROPROCESO	REFERENCIA BASE NORMATIVA
MACROPROCESOS ESTRATEGICOS		
01	Planeamiento concertado del desarrollo económico, social, poblacional, cultural y ambiental de la región.	Ley 27867 Art.6°, 9°b, 10.1° b
02	Promoción (...) de la inversión pública y privada.	Ley 27867 Art. 4°, 9°e, 10.1° d
03	Planeamiento, organización y conducción de la gestión institucional del GRSM.	Ley 27868 Art.5°
MACROPROCESOS OPERATIVOS (Misionales)		
04	Gestión de la inversión pública	Ley 27867 Art. 34°
05	Promoción de la inversión privada	Ley 27867 Art. 34°
06	Administración de terrenos del Estado	Ley 27867 Art.10.1° j
07	Regular actividades y servicios en materia de educación, salud, población, agraria, pesquera, ambiental, ordenamiento territorial, industria, comercio, transportes, telecomunicaciones, vivienda, saneamiento, minería, energía e hidrocarburos, desarrollo social e igualdad de oportunidades, defensa civil, turismo, artesanía.	Ley 27867 Art. 47° al 64°
08	Promover actividades y servicios en materia de educación, salud, población, agraria, pesquera, ambiental, ordenamiento territorial, industria, comercio, transportes, telecomunicaciones, vivienda, saneamiento, minería, energía e hidrocarburos, desarrollo social e igualdad de oportunidades, defensa civil, turismo, artesanía.	Ley 27867 Art. 47° al 64°
09	Gestión de la prestación de servicios educativos y salud pública	Ley 27867 Art. 10.1°
10	Gestión sostenible de los recursos naturales y mejoramiento de la calidad ambiental.	Ley 27867 Art. 10.2°
11	Defensa de los intereses del Estado	Ley 27867 Art. 9°, j
MACROPROCESOS DE SOPORTE		
12	Gestión de la asesoría legal	Ley 27444
13	Gestión de los sistemas administrativos (presupuesto, personal, logística, patrimonio, contabilidad, tesorería, archivo).	Ley 27867 Art. 33°
14	Gestión de las tecnologías de la información.	Ley 27867 Art. 33°
15	Gestión de la comunicación institucional	Ley 27867 Art. 33°

- v. Identificación de los sub procesos del GRSM, que incluyen a la DRTC.

A continuación se presenta un cuadro con la relación de los principales sub procesos del GRSM

CUADRO 9

INVENTARIO DE PROCESOS

N° CÓD	PROCESOS DE NIVEL 0	N° CÓD	PROCESOS DE NIVEL 1	N° CÓD	PROCESOS DE NIVEL 2
01	Planeamiento concertado del desarrollo económico, social, poblacional, cultural y ambiental de la región. (Ley	01.1	Planeamiento estratégico institucional GRSM	01.1.1	Planeamiento estratégico en desarrollo humano, social e igualdad de oportunidades.
				01.1.2	Planeamiento estratégico en

N° CÓD	PROCESOS DE NIVEL 0	N° CÓD	PROCESOS DE NIVEL 1	N° CÓD	PROCESOS DE NIVEL 2
	27867 Art6°, 9°b, 10.1°b)				desarrollo económico y sectores productivos.
				01.1.3	Planeamiento estratégico en infraestructura básica.
				01.1.4	Planeamiento estratégico en materia ambiental
				01.1.5	Planeamiento estratégico en materia de ordenamiento y acondicionamiento territorial.
		02.1	Formulación de programa de inversión pública regional.	02.1.1	Priorización, programación y formulación de cartera estratégica multianual de inversiones del GRSM.
02	Promoción (...) de la inversión pública y privada. (Ley 27867 Art. 4°, 9° e, 10.1° d).	02.2	Formulación de políticas regionales de promoción y fomento de la inversión privada.	02.2.1	Formulación de programa para el fomento de alianzas público privadas, obras por impuestos, y demás mecanismos afines.
				02.2.2	Promoción de las oportunidades de inversión en la Región.
05	Planeamiento, organización y conducción de la gestión institucional del GRSM (Ley 27867 Art. 5°	05.1	Formulación de programa de desarrollo institucional.	05.1.1	Formulación de políticas y planes de captación y capacitación de recursos humanos según requerimientos del GRSM.
				05.1.2	Diseño de programas de mejoramiento continuo y de control interno.
				05.1.3	Diseño de planes de mejoramiento de la infraestructura institucional del GRSM.
				05.1.4	Diseño de la organización interna del GRSM.
		06.1	Regular actividades y servicios en materia de educación		(en proceso)
06	Regular actividades y servicios en las materias de su competencia en el ámbito y nivel regional (Ley 27867 Art.9° g).	06.2	Regular actividades y servicios en materia de trabajo		(en proceso)
		06.3	Regular actividades y servicios en materia de PYMES		(en proceso)
		06.4	Regular actividades y servicios en materia de salud.		(en proceso)

N° CÔD	PROCESOS DE NIVEL 0	N° CÔD	PROCESOS DE NIVEL 1	N° CÔD	PROCESOS DE NIVEL 2
		06.5	Regular actividades y servicios en materia de población.		(en proceso)
		06.6	Regular actividades y servicios en materia de agricultura.		(en proceso)
		06.7	Regular actividades y servicios en materia de pesquería.		(en proceso)
		06.8	Regular actividades y servicios en materia de ambiente.		(en proceso)
		06.9	Regular actividades y servicios en materia de ordenamiento territorial.		(en proceso)
		06.10	Regular actividades y servicios en materia de industria.		(en proceso)
		06.11	Regular actividades y servicios en materia de comercio.		(en proceso)
		06.12	Regular actividades y servicios en materia de transportes.		(en proceso)
		06.13	Regular actividades y servicios en materia de telecomunicaciones.		(en proceso)
		06.14	Regular actividades y servicios en materia de vivienda.		(en proceso)
		06.15	Regular actividades y servicios en materia de saneamiento.		(en proceso)
		06.16	Regular actividades y servicios en materia de minería.		(en proceso)
		06.17	Regular actividades y servicios en materia de energía e hidrocarburos.		(en proceso)

1000051

N° CÒD	PROCESOS DE NIVEL 0	N° CÒD	PROCESOS DE NIVEL 1	N° CÒD	PROCESOS DE NIVEL 2
		06.18	Regular actividades y servicios en materia de desarrollo social e igualdad de oportunidades.		(en proceso)
		06.19	Regular actividades y servicios en materia de defensa civil.		(en proceso)
		06.20	Regular actividades y servicios en materia de administración de terrenos del Estado.		(en proceso)
		06.21	Regular actividades y servicios en materia de turismo.		(en proceso)
		06.22	Regular actividades y servicios en materia de artesanía.		(en proceso)
		07.1	Promover actividades y servicios en materia de educación		(en proceso)
		07.2	Promover actividades y servicios en materia de trabajo		(en proceso)
		07.3	Promover actividades y servicios en materia de PYMES		(en proceso)
		07.4	Promover actividades y servicios en materia de salud.		(en proceso)
		07.5	Promover actividades y servicios en materia de población.		(en proceso)
		07.6	Promover actividades y servicios en materia de agricultura.		(en proceso)
		07.7	Promover actividades y servicios en materia de pesquería.		(en proceso)
		07.8	Promover actividades y servicios en materia de ambiente.		(en proceso)
		07.9	Promover actividades y servicios en materia de ordenamiento territorial.		(en proceso)
07	Promover actividades y servicios en las materias de su competencia en ámbito y nivel regional. (Ley 27867 Art.9° g).				

N° CÔD	PROCESOS DE NIVEL 0	N° CÔD	PROCESOS DE NIVEL 1	N° CÔD	PROCESOS DE NIVEL 2
		07.10	Promover actividades y servicios en materia de industria.		(en proceso)
		07.11	Promover actividades y servicios en materia de comercio.		(en proceso)
		07.12	Promover actividades y servicios en materia de transportes.		(en proceso)
		07.13	Promover actividades y servicios en materia de telecomunicaciones.		(en proceso)
		07.14	Promover actividades y servicios en materia de vivienda.		(en proceso)
		07.15	Promover actividades y servicios en materia de saneamiento.		(en proceso)
		07.16	Promover actividades y servicios en materia de minería.		(en proceso)
		07.17	Promover actividades y servicios en materia de energía e hidrocarburos.		(en proceso)
		07.18	Promover actividades y servicios en materia de desarrollo social e igualdad de oportunidades.		(en proceso)
		07.19	Promover actividades y servicios en materia de defensa civil.		(en proceso)
		07.20	Promover actividades y servicios en materia de administración de terrenos del Estado.		(en proceso)
		07.21	Promover actividades y servicios en materia de turismo.		(en proceso)
		07.22	Promover actividades y servicios en materia de artesanía.		(en proceso)

N° Cód	PROCESOS DE NIVEL 0	N° Cód	PROCESOS DE NIVEL 1	N° Cód	PROCESOS DE NIVEL 2
08	Gestión de la prestación de servicios educativos y salud pública (Ley 27867 Art. 10.2, a, b)	08.1	Gestión de la prestación de servicios educativos.	08.1.1	Seguimiento, supervisión y evaluación de los planes y programas en materia de servicios educativos.
		08.2	Gestión de la prestación de servicios de salud pública	08.2.1	Seguimiento, supervisión y evaluación de los planes y programas en materia de servicios de salud.
09	Defensa jurídica de los intereses del GRSM (Ley 27867 Art.º9, j)	09.1	Representación jurídica del GRSM ante instancias jurisdiccionales.	09.1.1	(en proceso)
12	Gestión de los sistemas administrativos del GRSM (presupuesto, personal, logística, patrimonio, contabilidad, tesorería, archivo). (Ley 27867 Art. 33º)		Gestión del sistema de presupuesto del Pliego GRSM.		(en proceso)
			Gestión de los recursos humanos del Pliego GRSM.		(en proceso)
			Gestión de la logística del Pliego GRSM.		(en proceso)
			Gestión del sistema administrativo de control patrimonial del Pliego GRSM.		(en proceso)
			Gestión del sistema administrativo de contabilidad del Pliego GRSM.		(en proceso)
			Gestión del sistema administrativo de tesorería del Pliego GRSM.		(en proceso)
			Gestión del sistema de archivo del Pliego GRSM.		(en proceso)
13	Gestión de asesoría legal (Ley 27867 Art. 9º j)				(en proceso)
14	Gestión de las tecnologías de la información. (Ley 27867 9º, j)				(en proceso)

N° CÓD	PROCESOS DE NIVEL 0	N° CÓD	PROCESOS DE NIVEL 1	N° CÓD	PROCESOS DE NIVEL 2
15	Gestión de la comunicación institucional (Ley 27867 9°, j)				(en proceso)

Conclusiones de la actividad Identificación de Procesos

- Esta actividad se realizó de acuerdo a los lineamientos del documento "Metodología para la implementación de la gestión por procesos en las entidades de la administración pública" de la PCM, de acuerdo a lo señalado en la Directiva N° 013-016-CG.
- Se realizó el análisis de los fines y propósitos de la entidad, la Matriz de Cliente - Producto, el Mapa de Macroprocesos, y el Inventario de Subprocesos. Cabe señalarse que el análisis de los subprocesos de carácter operacional se ha llegado al nivel de Proceso 1. El desarrollo del detalle de los subprocesos de nivel 2, o según el caso 3, se deberá realizar en la etapa de Cierre de Brechas.
- En este particular es importante señalar que la DRTC-SM asume esta tarea básicamente por el número de competencias y funciones de los sectores Transportes y Telecomunicaciones como integrante del Gobierno Regional, que en la práctica significa asumir las funciones del Ministerio de Transportes y Comunicaciones, lo que está establecido en la Ley N° 27867, Ley Orgánica de Gobiernos Regionales que en total determina 213 funciones específicas en 24 sectores o materias diferentes.
- En tal sentido la implementación de la Gestión por Procesos en el nivel del GRSM, que involucra a la DRTC-SM, en la Etapa de Cierre de Brechas necesariamente demandará un esfuerzo importante.

c. Actividad medición del grado de madurez del Sistema de Control Interno

Esta actividad tiene como objetivo, conocer el grado de implementación de cada uno de los componentes del Sistema de Control Interno en la DRTC-SM.

Actividades Realizadas

1. Adecuación de formularios de medición del grado de implementación del Sistema de Control Interno. Se adecuaron los cuestionarios de la Directiva N° 320-2006-CG, subdividiéndolos en tres:
 - » Cuestionario para el Personal
 - » Cuestionario para Coordinadores
 - » Cuestionario para la Oficina de Tecnologías de la Información.
2. Aplicación de encuestas. Se aplicaron las encuestas y cuestionarios a los funcionarios y al personal, a través de los Coordinadores de las Unidades Orgánicas y se hizo el seguimiento para la entrega de resultados.
3. Sistematización de datos. Se procesaron y tabularon 90 encuestas.

Resultados de la medición del Grado de Madurez del sistema de Control Interno en la DRTC-SM.

11/11/55

A continuación se presentan los resultados de los cuestionarios.

CUADRO 10

RESULTADOS DE ENTREVISTAS DE MEDICION DE LA IMPLEMENTACION DEL SCI SEGÚN COMPONENTES

Calificación: Cada respuesta ha sido calificada con un valor del 1 al 5 de acuerdo al siguiente detalle.		1. No se cumple.
		2. Se cumple insatisfactoriamente.
		3. Se cumple aceptablemente.
		4. Se cumple en alto grado.
		5. Se cumple plenamente.
N°	TEMA	CALIFICACION PROMEDIO
COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL		1.80
Filosofía de la Dirección		1.92
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.	1.99
2	La Dirección reconoce y promueve los aportes del personal que mejoran el desarrollo de las actividades laborales.	1.64
3	La Dirección incentiva el desarrollo transparente de las actividades de la entidad.	2.14
4	Se toman decisiones frente a desviaciones de indicadores, variaciones frente a los resultados contables, dejándose evidencia mediante actas.	1.68
5	La Dirección proporciona el apoyo logístico y de personal para un adecuado desarrollo de las labores de control.	1.88
6	La Dirección demuestra una actitud positiva para implementar las recomendaciones del OCl.	2.16
Integridad y valores éticos		1.79
7	La entidad cuenta con un código de Ética debidamente aprobado, y difundido mediante talleres o reuniones.	1.81
8	La administración ha difundido la "Ley del Código de Ética de la Función Pública"	1.94
9	Se comunican debidamente dentro de la entidad las acciones disciplinarias que se toman sobre violaciones éticas.	1.39
10	La Dirección demuestra un comportamiento ético, poniendo en práctica los lineamientos de conducta de la entidad.	2.10
11	Se sanciona a los responsables de actos ilegales de acuerdo con las políticas definidas por la Dirección.	1.71
Administración estratégica		1.85
12	La Dirección ha difundido y es de conocimiento general la visión, misión, metas y objetivos estratégicos de la entidad.	2.44
13	La Dirección asegura que todas las Áreas, Departamentos formulen, implementen y evalúen actividades concordantes con su plan operativo institucional.	2.09
14	Los planes estratégicos operativo y de contingencia se elaboran, conservan y actualizan según procedimiento documentado.	1.76
15	Todas las unidades orgánicas evalúan periódicamente su plan operativo con el fin de conocer los resultados alcanzados y detectar posibles desvíos.	1.59

Nº	TEMA	CALIFICACION PROMEDIO
16	La entidad ha formulado el análisis de la situación con participación de todas las gerencias para definir su direccionamiento y desarrollo de los servicios.	1.63
17	Los resultados de las mediciones efectuadas a los planes operativos en los últimos dos semestres están dentro de los niveles esperados.	1.56
Estructura organizacional		
18	La estructura organizacional se ha desarrollado sobre la base de la misión, objetivos y actividades de la entidad y se ajusta a la realidad.	1.87
19	El Manual de Organización y Funciones (MOF) refleja todas las actividades que se realizan en la entidad y están debidamente delimitadas.	2.12
20	La entidad cuenta con un Reglamento de Organización y Funciones (ROF) debidamente actualizado.	2.20
21	Todos las personas que laboran en la entidad ocupan una plaza prevista en el PAP y un cargo incluido en el de Asignación de Personal (CAP).	1.58
22	La Dirección se asegura de que los trabajadores conozcan los documentos normativos (MOF, ROF, CAP y demás manuales) que regulan las actividades de la entidad.	2.12
23	Se han elaborado manuales de procesos con sus respectivos flujos de información.	1.43
Administración de los Recursos Humanos		
24	La entidad cuenta con mecanismos, políticas y procedimientos adecuados para la selección, inducción, formación, capacitación, compensación, bienestar social, y evaluación de personal	1.70
25	Se cuenta con un programa de inducción al personal que ingresa relacionados con el puesto al que ingresa y de los principios éticos	1.40
26	Las unidades orgánicas cuenta con la cantidad de personal necesaria para el adecuado desarrollo sus actividades	1.59
27	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	1.21
28	La escala remunerativa está en relación con el cargo, funciones y responsabilidades asignadas	1.19
Competencia profesional		
29	Se han identificado las competencias necesarias para cada cargo previsto en el CAP y han sido plasmadas en un documento normativo (perfil del cargo)	1.53
30	El personal que ocupa cada cargo de trabajo cuenta con las competencias establecidas en el perfil del cargo	1.90
31	El titular, funcionarios y demás servidores son conocedores de la importancia del desarrollo, implantación y mantenimiento del control interno.	1.92
Asignación de autoridad y responsabilidad		
32	La autoridad y responsabilidad del personal están claramente definidas en los manuales, reglamentos u otros documentos normativos	2.39
33	Estos documentos normativos son revisados periódicamente con el fin de ser actualizados o mejorados	1.51
34	Todo el personal conoce sus responsabilidades y actúa de acuerdo con los niveles de autoridad que le corresponden	1.98

N°	TEMA	CALIFICACION PROMEDIO
Órgano de Control Institucional		1.92
35	Los Órganos de Control evalúan los controles de los procesos vigentes e identifican oportunidades de mejora acorde a su plan de trabajo.	1.88
36	Son de comprobada competencia e idoneidad profesional los miembros que conforman el equipo de trabajo del OCI	2.00
37	El OCI evalúa periódicamente el sistema de control interno de la entidad	1.89
COMPONENTE EVALUACION DE RIESGOS		1.08
Planeamiento de la administración de riesgos		0.89
1	Se ha desarrollado un Plan de actividades de identificación, análisis o valoración, manejo o respuesta y monitoreo y documentación de los riesgos.	0.90
2	La Dirección (Directorio, Gerencias y Jefaturas) ha establecido y difundido lineamientos y políticas para la administración de riesgos.	0.88
3	El planeamiento de la administración de riesgos es específico en algunas áreas, como en la asignación de responsabilidades y monitoreo de los mismos.	1.09
4	La entidad cuenta y ha puesto en práctica el Plan de Administración de Riesgos.	0.70
Identificación de riesgos		1.04
5	Están identificados los riesgos significativos por cada objetivo	1.01
6	Se han identificado los eventos negativos (riesgos) que pueden afectar el desarrollo de las actividades.	1.21
7	Se ha participado en la identificación de los riesgos de las actividades de las diferentes unidades orgánicas o procesos.	0.87
8	En la identificación de riesgos se ha tomado en consideración aspectos internos (de la entidad) y externos (fuera de la entidad).	1.07
Valoración de riesgos		1.21
9	En el desarrollo de sus actividades se ha determinado y cuantificado la posibilidad de que ocurran los riesgos identificados (probabilidad de ocurrencia).	1.51
10	En el desarrollo de sus actividades se ha cuantificado el efecto que pueden ocasionar los riesgos identificados (impacto).	1.22
11	Los riesgos, sus probabilidades de ocurrencia, impacto y cuantificación han sido registrados por escrito.	0.91
Respuesta al riesgo		1.17
12	Se han establecido las acciones necesarias (controles) para afrontar los riesgos evaluados.	1.36
13	Se han definido lineamientos para efectuar seguimiento periódico a los controles desarrollados con respecto a los riesgos.	0.97
COMPONENTE ACCIONES DE CONTROL		1.78
Procedimiento de autorización y aprobación		1.84
1	Los procedimientos de autorización y aprobación para los procesos, actividades y tareas están claramente definidos en manuales o directivas y son realizados para todos los procesos y actividades	1.93
2	Los procedimientos de autorización y aprobación para los procesos, actividades y tareas han sido adecuadamente comunicados a los responsables	1.74

N°	TEMA	CALIFICACION PROMEDIO
Segregación de funciones		1.70
3	Las actividades expuestas a riesgos de error o fraude han sido asignadas a diferentes personas o equipos de trabajo.	1.48
4	Se efectúa rotación periódica del personal asignado en puestos susceptibles a riesgos de fraude.	1.92
Evaluación Costo-Beneficio		1.47
5	El costo de los controles establecidos para sus actividades está de acuerdo a los resultados esperados (beneficios).	1.53
6	Se toma en cuenta que el costo de establecer un control no supere el beneficio que se puede obtener.	1.40
Controles sobre el acceso a los recursos o archivos.		1.74
7	Se han establecido políticas y procedimientos documentados que se siguen para la utilización y protección de los recursos o archivos.	1.68
8	El acceso a los recursos o archivos queda evidenciado en documentos tales como recibos, actas entre otros.	1.84
9	Periódicamente se comparan los recursos asignados con los registros de la entidad (por ejemplo arqueos, inventarios u otros).	1.76
10	Se ha identificado los activos expuestos a riesgos como robo o uso no autorizado, y se han establecido medidas de seguridad para los mismos.	1.40
11	Los documentos internos que genera y reciben las unidades orgánicas están debidamente numerados y protegidos.	2.03
Verificaciones y conciliaciones		1.69
12	Las unidades orgánicas periódicamente llevan a cabo verificaciones sobre la ejecución de los procesos, actividades y tareas.	1.73
13	Periódicamente se comparan los resultados con los registros de los procesos, actividades y tareas utilizando para ello distintas fuentes.	1.64
Evaluación de desempeño		1.53
14	La entidad cuenta con indicadores de desempeño para los procesos, actividades y tareas.	1.43
15	La evaluación de desempeño se hace con base en los planes organizacionales, disposiciones normativas vigentes.	1.63
Rendición de cuentas		2.19
16	La entidad cuenta con procedimientos y lineamientos internos que se siguen para la rendición de cuentas.	2.48
17	La administración exige periódicamente la presentación de declaraciones juradas a su personal.	2.04
18	Conoce sus responsabilidades con respecto de las rendiciones de cuenta.	2.06
Documentación de procesos, actividades y tareas		2.24
19	El personal conoce qué procesos involucran a su unidad orgánica y qué rol le corresponde en los mismos.	2.46
20	Los procesos, actividades y tareas de la entidad se encuentran definidas, establecidas y documentadas al igual que sus modificaciones.	2.01
Revisión de procesos, actividades y tareas		1.84
21	Se revisan periódicamente con el fin de que se estén desarrollando de acuerdo a lo establecido en la normativa vigente.	1.98
22	Se implementan las mejoras propuestas y en caso de detectarse deficiencias se efectúan las correcciones necesarias.	1.70

N°	TEMA	CALIFICACION PROMEDIO
Controles para las tecnologías de Información y comunicaciones		1.55
23	Se cuenta con políticas y procedimientos escritos para la administración de los sistemas de información.	1.38
24	Es restringido el acceso a la sala de cómputo, procesamiento de datos, a las redes instaladas, así como al respaldo de la información (backup).	1.92
25	Los sistemas de información cuentan con controles y sistemas que evitan el acceso no autorizado a la información.	2.16
26	La entidad cuenta con un Plan Operativo Informático	1.29
27	El Área de informática cuenta con un Plan de Contingencias	1.08
28	Se han definido los controles de acceso general (seguridad Física y Lógica de los equipos centrales).	1.28
29	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.	1.77
30	Los programas informáticos (software) de la entidad cuentan con licencias y autorizaciones de uso.	1.84
31	La entidad cuenta con un adecuado servicio de soporte técnico para las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC)	2.07
32	Se lleva el control de los nuevos productos ingresados a desarrollo así como de las modificaciones de los existentes en carpetas documentadas.	1.37
33	La entidad ha definido políticas sobre el cambio frecuente de contraseñas, sobre su uso y cuando el personal se desvincule de las funciones.	1.39
34	La entidad ha establecido controles para la adquisición paquetes software.	1.09
COMPONENTE INFORMACION Y COMUNICACIONES		1.78
Funciones y características de la información		1.75
1	La información Gerencial es seleccionada, analizada, evaluada y sintetizada para la toma de decisiones.	1.82
2	Se han definido niveles para el acceso del personal al sistema de información.	1.68
Información y responsabilidad		1.73
3	Los titulares y funcionarios identifican las necesidades de información de todos los procesos y han implementado los controles necesarios en las áreas respectivas	1.60
4	Se cuenta con políticas y procedimientos que garantizan el adecuado suministro de información para el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades	1.86
Calidad y suficiencia de la información		2.08
5	La información interna y externa que maneja la entidad es útil, oportuna y confiable en el desarrollo de sus actividades	2.49
6	Se han diseñado, evaluado e implementado mecanismos para asegurar la calidad y suficiencia de la información	1.67
Sistemas de información		1.43
7	La entidad está integrada a un solo sistema de información y se ajusta a las necesidades de sus actividades	1.76
8	Periódicamente se solicita a los usuarios opinión sobre el sistema de información registrándose los reclamos e inquietudes para priorizar las mejoras	1.09

N°	TEMA	CALIFICACION PROMEDIO
Flexibilidad al cambio		1.36
9	Se revisan periódicamente los sistemas de información y de ser necesario se rediseñan para asegurar su adecuado funcionamiento	1.36
Archivo institucional		1.97
10	La entidad cuenta con una unidad orgánica que se encarga de administrar la documentación e información generada por la entidad.	2.42
11	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).	1.96
12	Los ambientes utilizados por el archivo institucional cuenta con una ubicación y acondicionamiento apropiado.	1.53
Comunicación interna		1.63
13	La entidad ha elaborado y difundido documentos que orienten la comunicación interna.	1.51
14	La administración mantiene actualizado a la Dirección respecto al desempeño, desarrollo, riesgos, principales iniciativas y cualquier otros eventos resultantes.	1.57
15	La entidad cuenta con mecanismos y procedimientos para la denuncia de actos indebidos por parte del personal	1.82
Comunicación externa		2.22
16	La entidad cuenta con mecanismos y procedimientos adecuados para informar hacia el exterior sobre su gestión institucional.	2.12
17	El portal de transparencia de la entidad se encuentra adecuadamente actualizado.	2.19
18	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).	2.34
Canales de comunicación		1.89
19	Se ha implementado alguna política que estandarice una comunicación interna y externa, considerándose diversos tipos de comunicación: memorando, paneles informativos, boletines, revistas.	1.81
20	Estos canales de comunicación permiten que la información fluya de manera clara, ordenada y oportuna.	1.97
COMPONENTE SUPERVISION		1.93
Actividades de prevención y monitoreo		1.91
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.	2.00
2	Las unidades orgánicas realizan acciones para conocer oportunamente si los procesos en los que interviene se desarrollan de acuerdo con los procedimientos establecidos (monitoreo).	1.82
Seguimiento de resultados		2.05
3	Las deficiencias y los problemas detectados en el monitoreo se registran y comunican con prontitud a los responsables con el fin de que tomen las acciones necesarias para su corrección.	1.94

N°	TEMA	CALIFICACION PROMEDIO
4	Cuando se descubre oportunidades de mejora, se disponen medidas para desarrollarlas.	2.23
5	Se realiza el seguimiento a la implementación de las mejoras propuestas a las deficiencias detectadas por el OCI.	1.97
Compromiso de mejoramiento		1.83
6	La entidad efectúa periódicamente autoevaluaciones que le permite proponer planes de mejora que son ejecutados posteriormente.	1.52
7	Se implementan las recomendaciones producto de las autoevaluaciones realizadas.	1.76
8	Se implementan las recomendaciones que formulan los Órganos de control , las mismas que constituyen compromisos de mejoramiento.	2.20

Conclusiones de la actividad Medición de la Madurez del Sistema de Control Interno en la DRTC-SM.

A continuación se presenta un cuadro de resumen de la calificación de cada componente.

CUADRO 11

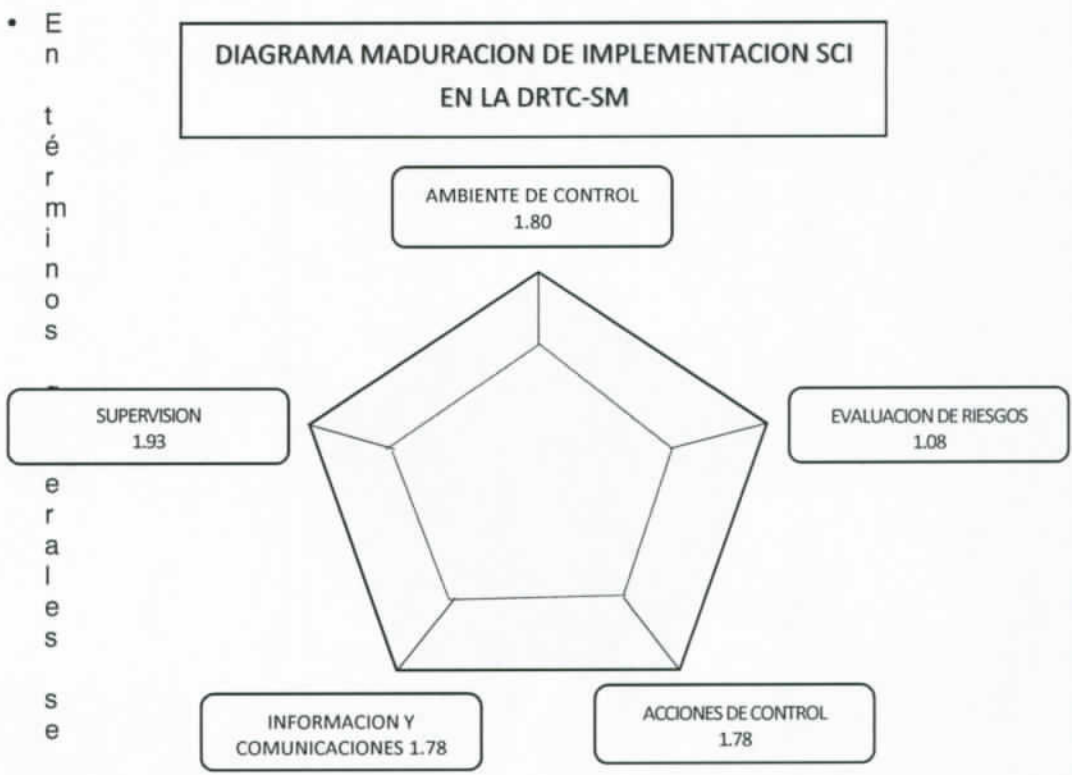
RESUMEN DE LA MEDICION DEL GRADO DE MADUREZ

COMPONENTE	CALIFICACION
TOTAL AMBIENTE DE CONTROL	1.80
TOTAL EVALUACION DE RIESGOS	1.08
TOTAL ACCIONES DE CONTROL	1.78
TOTAL INFORMACION Y COMUNICACIONES	1.78
TOTAL SUPERVISION	1.93

Asimismo, se presenta un diagrama de los resultados en el cual se visualiza los espacios por llenar entre la situación actual (línea interna) y la situación deseada (líneas externas del pentágono).

DIAGRAMA

MEDICION DE LA MADUREZ DE IMPLEMENTACION DEL SCI SEGÚN ENCUESTAS



precia que las calificaciones se centran alrededor del valor de 2 correspondiente al calificativo "Se cumple de forma insuficiente".

- Sin embargo cabe señalarse que esta es una medida de la percepción de los encuestados y en tal sentido es más subjetiva que objetiva.
- Un punto que llama la atención es la calificación relativamente alta (1.08) que los encuestados asignan al Componente de Evaluación de Riesgos. Analizando el detalle de las respuestas se encuentra que se asigna calificaciones a preguntas clave tales como:

PREGUNTA	CALIFICACION	OBSERVACION
Se ha desarrollado un Plan de actividades de identificación, análisis o valoración, manejo o respuesta y monitoreo y documentación de los riesgos.	0.90	No se conoce de algún plan de estas características que haya sido formulado.
La Dirección (Directorio, Gerencias y Jefaturas) ha establecido y difundido lineamientos y políticas para la administración de riesgos.	0.88	No se conoce de algún documento de políticas o lineamientos para la Administración de Riesgos que haya sido formulado. (Es preciso indicar, que la pregunta no se refiere a administración de riesgos de desastres o similares sino a riesgos de gestión).

PREGUNTA	CALIFICACION	OBSERVACION
El planeamiento de la administración de riesgos es específico en algunas áreas, como es la asignación de responsabilidades y monitoreo de los mismos.	1.09	Igual a lo arriba señalado.
La entidad cuenta y ha puesto en práctica el Plan de Administración de Riesgos.	0.70	Igual a lo arriba señalado.
Están identificados los riesgos significativos por cada objetivo.	1.01	No se conoce de algún documento de este tipo.
Se han identificado los eventos negativos (riesgos) que pueden afectar el desarrollo de las actividades.	1.21	No se conoce de algún documento de este tipo.
Se ha participado en la identificación de los riesgos de las actividades de las diferentes unidades orgánicas o procesos.	0.87	No se conoce de algún documento de este tipo.
En la identificación de riesgos se ha tomado en consideración aspectos internos (de la entidad) y externos (fuera de la entidad).	1.07	No se conoce de algún documento de este tipo.
En el desarrollo de sus actividades se ha determinado y cuantificado la posibilidad de que ocurran los riesgos identificados (probabilidad de ocurrencia).	1.51	No se conoce de algún documento de este tipo.
En el desarrollo de sus actividades se ha cuantificado el efecto que pueden ocasionar los riesgos identificados (impacto).	1.22	No se conoce de algún documento de este tipo.
Los riesgos, sus probabilidades de ocurrencia, impacto y cuantificación han sido registrados por escrito.	0.91	No se conoce de algún documento de este tipo.
Se han establecido las acciones necesarias (controles) para afrontar los riesgos evaluados.	1.36	No se conoce de algún documento de este tipo.
Se han definido lineamientos para efectuar seguimientos periódicos a los controles desarrollados con respecto a los riesgos.	0.97	No se conoce de algún documento de este tipo.

- Las valoraciones de respuestas obtenidas responde principalmente a un desconocimiento de los funcionarios y del personal en general del Sistema de Control Interno y de sus normas específicas, lo cual reflejaría la necesidad de efectuar mayores esfuerzos en materia de sensibilización y capacitación en estas materias.
- Con estas consideraciones, se plantea que las encuestas no son el mejor instrumento para medir el grado de implementación del Sistema de Control Interno en la DRTC-SM, y por consiguiente para identificar las debilidades y fortalezas a considerar en la etapa de cierre de brechas.

4.4. Identificación de brechas y oportunidades de mejora a nivel de entidad

Identificar las brechas y oportunidades existentes en la DRTC-SM para la implementación del Sistema de Control Interno.

Análisis para la identificación de Brechas y Oportunidades

- Se analizó el marco normativo del Sistema de Control y los resultados del relevamiento documentario, la aplicación de instrumentos para el levantamiento de datos (Encuestas de Concordancia Normativa, Identificación de Procesos, Medición de Grado de Madurez del Sistema de Control Interno), y entrevistas con los funcionarios y el personal de las unidades orgánicas.

- Se sistematizó y analizó la información agrupándola según Componentes.

11/11/16

Resultados de la identificación de las Brechas y Oportunidades

- Tal como se ha señalado en el acápite anterior las encuestas no serían el mejor medio para medir el grado de implementación del Sistema de Control Interno ni para evaluar las brechas y oportunidades. Concretamente se plantea que el análisis normativo, la información brindada directamente por los funcionarios de las unidades orgánicas, y la observación directa de las actividades que se realizan en ellas constituyen una mejor fuente para evaluar las brechas y oportunidades.
- Para ello como primer paso se plantea analizar el marco lógico del Sistema de Control Interno, el cual se desarrolla a continuación.

"El Control Interno es un proceso integral de gestión efectuado por el titular, funcionarios y servidores de una entidad, diseñado para enfrentar los riesgos en las operaciones de la gestión y para dar seguridad razonable de que, en la consecución de la misión de la entidad, se alcancen los objetivos de la misma, es decir, es la gestión misma orientada a minimizar los riesgos". (Numeral 6.2, Directiva N° 013-2016-CG/GPROD Implementación del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado).

Vale decir, **el objetivo central del Control Interno es minimizar los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos institucionales de la Entidad**

Ahora bien, los riesgos no se refieren única, exclusiva o principalmente a la comisión de actos dolosos o de corrupción de parte de los actores. Más importante es el riesgo que un proceso de selección "se caiga" afectando la oportuna contratación de un servicio o adquisición de un bien requerido para el desarrollo de una actividad en el plazo programado.

O también que los proyectos de inversión pública no se prioricen adecuadamente de forma tal que los limitados recursos de inversión no se destinen a atender de la mejor manera el logro de los objetivos institucionales.

En tal sentido, un paso fundamental en la implementación del Sistema de Control Interno es identificar correctamente los objetivos institucionales, y adoptar las disposiciones necesarias para que los recursos asignados se ejecuten con eficiencia y eficacia. Este es el tema central del Componente de Ambiente Control.

Una vez identificados los objetivos y establecidas las disposiciones para su logro con criterios de eficiencia y eficacia, se deben identificar los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos (Componente de Evaluación de Riesgos).

"Para implementar el presente componente (evaluación de riesgos) se diseñará y aplicará una metodología para la administración de riesgos, identificando, analizando, valorando y dando respuesta a los riesgos que está expuesta la institución, optimizando los recursos disponibles a través de la minimización de las pérdidas que pudieran presentarse como por la no consecución de sus objetivos.

Una vez que los riesgos sean identificados y priorizados, se deberán implementar las acciones para minimizar estos riesgos y/o para mitigar el posible daño. (Componente de Acciones de Control).

El Componente de Información y Comunicación busca implementar mecanismos que sirvan de soporte al conjunto de componentes, procesos y actividades del Sistema de Control.

El Componente de Supervisión busca garantizar la adecuada implantación de los controles y su funcionamiento, así como la adopción oportuna y sistemática de las medidas correctivas bajo un enfoque de mejoramiento continuo de la gestión.

Es claro que el Sistema de Control Interno es un proceso en sí mismo donde los componentes están relacionados entre sí. Ahora bien ello no significa que las disposiciones vigentes en la DRTC-SM no guarden pertinencia con el Sistema de Control. Todas las Directivas vigentes abordan uno o más componentes del Sistema de Control, enfatizándose que no lo hacen de manera sistémica.

A continuación se presenta un cuadro con la enumeración de las fortalezas y debilidades.

4.4.1. Componente: Ambiente de Control

CUADRO 12

BRECHAS Y OPORTUNIDADES SEGÚN COMPONENTES DEL SCI

COMPONENTE/PRINCIPIO	BRECHAS	OPORTUNIDADES	COMENTARIOS
1. COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL			
1.1 Filosofía de la Dirección		X	Se aprecia una voluntad clara de la Alta Dirección respecto a los temas de Control Interno, en particular, en lo referido a la lucha contra la corrupción, que se manifiesta en respuestas rápidas frente a indicios o denuncias de actos irregulares. Sin embargo, se puede mejorar en la formalización / institucionalización de esta voluntad a través de la formulación de políticas y lineamientos más comprensivas en el tema de control interno en general y una mayor difusión de las mismas.
1.2 Integridad y valores éticos	X	X	La DRTC-SM para el presente diagnóstico goza de una buena imagen en tanto no existen mayores antecedentes de inconductas o actos dolosos de sus funcionarios. Que si se han evidenciado en gestiones anteriores, por cuanto existen procesos administrativos en trámite por inconductas y actos dolosos presentados. No existe un Código de Ética aprobado, lo que a la fecha en base a este componente se rige por la Ley N° 27815 que no cuenta con la difusión correspondiente, sin embargo se puede reforzar dicha difusión y/o proponer un documento interno que rija este concepto.
1.3 Administración Estratégica		X	La DRTC-SM se rige por la administración estratégica establecida por el GRSM, la misma que ha establecido una visión y objetivos de largo y mediano plazo claros y pertinentes lo cual se refleja en sus documentos de planificación estratégica vigentes (PDRC, PEI). Sin embargo, se considera que se puede mejorar en el tema de los lineamientos y políticas que se concreten en acciones.
1.4 Estructura organizacional	X		La estructura organizacional de la DRTC-SM responde al diseño organizacional actual del GRSM, el mismo que tiene el enfoque tradicional de funciones por unidades orgánicas lo cual no facilita la coordinación entre las áreas. A ello hay que agregar que la estructura permite duplicidad de competencias y que estas compitan entre sí (caso de Proyectos

COMPONENTE/PRINCIPIO	BRECHAS	OPORTUNIDADES	COMENTARIOS
			Especiales versus Gerencias, Territoriales, Gerencias Sectoriales Regionales y Direcciones Regionales). De otro lado, los documentos de gestión (ROF, CAP, MOF, MAPRO) no están del todo actualizados y ameritarían ser revisados bajo los enfoques de Gestión por Resultados y de Gestión por Procesos.
1.5 Administración de los Recursos Humanos	X		Esta es una debilidad manifiesta en la DRTC-SM. Existen limitaciones en para la captación de personal calificado debido a un gran déficit de la oferta existente respecto a la demanda a nivel de las entidades públicas regionales (GRSM, Municipalidades Provinciales y Distritales, organismos nacionales desconcentrados, etc. La oferta de capacitación y formación de personal también es limitada.
1.6 Competencia profesional	X		Igual a lo anterior.
1.7 Asignación de autoridad y responsabilidad	X		Tal como se ha señalado, se aprecia un problema a nivel de la delimitación de las competencias y jurisdicciones funcionales y sectoriales responsabilidades entre los Proyectos Especiales, Gerencias Territoriales, Gerencias Regionales y Direcciones Regionales que es conveniente resolver. Ello impide, entre otras cosas, la especialización funcional de las múltiples unidades formuladoras (26) y ejecutoras (22).
1.8 Órgano de Control Institucional		X	Se aprecia que la OCI se desempeña con autonomía funcional sin interferencias de parte de Alta Dirección de la DRTC-SM.

4.4.2. Componente: Evaluación de Riesgos

CUADRO 13

BRECHAS Y OPORTUNIDADES SEGÚN COMPONENTES DEL SCI

COMPONENTE/PRINCIPIO	BRECHAS	OPORTUNIDADES	COMENTARIOS
2. COMPONENTE EVALUACIÓN DE RIESGOS			
2.1 Planeamiento de la Administración de Riesgos	X		No se cuenta con un Plan de Administración de Riesgos formalmente elaborado de acuerdo a los lineamientos de la Resolución N° 458-2008-CG
2.2 Identificación de Riesgos	X		No se ha realizado un proceso formal de identificación de riesgos de acuerdo a los lineamientos de la Resolución N° 458-2008-CG.
2.3 Valoración de riesgos	X		No se ha realizado un proceso formal de valorización de riesgos de acuerdo a los lineamientos de la Resolución N° 458-2008-CG.
2.4 Respuesta al riesgo	X		No se ha formulado un plan de contingencia o de respuestas a los riesgos de acuerdo a los lineamientos de la Resolución N° 458-2008-CG.

4.4.3. Componente: Actividades de Control Gerencial

10/11/16

CUADRO 14

BRECHAS Y OPORTUNIDADES SEGÚN COMPONENTES DEL SCI

COMPONENTE/PRINCIPIO	BRECHAS	OPORTUNIDADES	COMENTARIOS
3. COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL GERENCIAL			
3.1 Procedimiento de Autorización y Aprobación	X		En la actualidad existen procedimientos de autorización y aprobación para los procesos administrativos. En la medida que estos procesos y procedimientos sean reformulados y/o revisados bajo el enfoque de Gestión por Procesos entonces también se tendrán que revisar los procedimientos de aprobación y autorización. En el caso de los procedimientos de las operaciones de línea, se amerita un mayor análisis y revisión.
3.2 Segregación de funciones	X		Igual que el anterior. En la actualidad existe segregación de funciones en los procesos administrativos. Igualmente, en la medida que estos procesos y procedimientos sean reformulados y/o revisados bajo el enfoque de Gestión por Procesos entonces también se tendrán que revisar que exista una adecuada segregación de funciones. En el caso de los procedimientos de las operaciones de línea, se amerita un mayor análisis y revisión, en particular por las limitaciones de personal que se da en estas áreas (Gerencias Regionales principalmente).
3.3 Evaluación Costo-Beneficio	X		Al no haberse realizado un proceso formal de evaluación de riesgos tampoco se ha realizado la evaluación del costo de implementación de controles versus el beneficio de la disminución de riesgos.
3.4 Controles sobre el acceso a los recursos o archivos	X	X	Existen controles para limitar el acceso a recursos y archivos de la DRTC-SM al personal autorizado. Sin embargo, en algunas áreas se aprecian limitaciones físicas para el archivo de documentos sobre todo a nivel de la documentación que está a cargo de cada trabajador.
3.5 Verificaciones y conciliaciones	X	X	Se realizan verificaciones y conciliaciones pero de manera limitada (conciliaciones bancarias, inventarios, etc.) aunque de manera limitada en cuanto a oportunidad y periodicidad.
3.6 Evaluación de desempeño	X		Se aprecia que las evaluaciones de desempeño que se realizan son básicamente de carácter formal (para el cumplimiento de las normas) y no tanto con fines de mejoramiento. En todo caso su alcance en cuanto a cobertura y periodicidad es limitado.
3.7 Rendición de cuentas	X	X	La rendición de cuentas se realiza en forma parcial. Por el lado financiero, no se evidencian mayores problemas. Sin embargo, se aprecian limitaciones en la rendición de cuentas de resultados de la gestión de los trabajadores en forma individual.
3.8 Documentación de procesos,	X		Solo existe un clasificador de cargos que en la

COMPONENTE/PRINCIPIO	BRECHAS	OPORTUNIDADES	COMENTARIOS
actividades y tareas			práctica no se aplica mayormente, e igualmente se cuenta con un Manual de Procedimientos que no está actualizado ni vigente. No existe un mapa de procesos ni de procedimientos formalmente elaborado, validado y aprobado.
3.9 Revisión de procesos, actividades y tareas	X		No se realiza una revisión y evaluación sistemática de los procesos, actividades y tareas. La revisión en todo caso se limita a verificar que los procedimientos existentes se cumplan.
3.10 Controles para las tecnologías de Información y comunicaciones	X		No se han aplicado mecanismos de certificación y de aseguramiento de calidad tales como el CMMI (Capability Maturity Model for Integration), el ITIL (Information Technologies Infrastructure Library), el ISO o similares, tal como recomienda la norma.

4.4.4. Componente: Información y Comunicación

CUADRO 15

BRECHAS Y OPORTUNIDADES SEGÚN COMPONENTES DEL SCI

COMPONENTE/PRINCIPIO	BRECHAS	OPORTUNIDADES	COMENTARIOS
4. COMPONENTE INFORMACION Y COMUNICACION			
4.1 Funciones y características de la información	X	X	Existen directivas para la comunicación externa pero su alcance se limita básicamente a especificaciones de formatos, normas para el acceso y difusión de las mismas, etc.
4.2 Información y responsabilidad	X		La norma establece que se debe promover la comunicación personal y directa lo cual sin embargo se da de manera limitada.
4.3 Calidad y suficiencia de la información	X		Salvo la información "dura" reportada a los organismos de nivel nacional (SIAF, SICON, SEACE, etc.) no se cuenta con políticas específicas para asegurar la calidad de la información en otros temas.
4.4 Sistemas de información	X	X	Existen disposiciones específicas para el desarrollo de aplicaciones de sistemas de información (ejemplo, trámite documentario), el control de uso de equipos, acceso a correos electrónicos, etc. Sin embargo se requieren de planes estratégicos de sistemas de información de mediano y largo plazo que asegure la incorporación de nuevas tecnologías, sistemas, y aplicaciones de forma sistemática, y que además cuente con los recursos necesarios. Las iniciativas que se implementan resultan esfuerzos parciales y muchas veces no cuenta con los recursos suficientes.
4.5 Flexibilidad al cambio	X	X	Se dan cambios para incorporar nuevas tecnologías y aplicaciones, la respuesta es algo lenta, en parte por limitaciones en la asignación de recursos.
4.6 Archivo institucional	X	X	Se cuenta con un órgano específico para la administración del archivo documentario institucional el mismo que cuenta con un local

COMPONENTE/PRINCIPIO	BRECHAS	OPORTUNIDADES	COMENTARIOS
			asignado. Sin embargo, hay medidas que se pueden implementar para mejorar la gestión documentaria (Por ejemplo la digitalización del archivo documentario).
4.7 Comunicación interna		X	Existe un sistema de gestión documentaria interna.
4.8 Comunicación externa		X	Existe una directiva que establece la formulación de estrategias de medios y la elaboración de planes de comunicación para las unidades orgánicas de la entidad.
4.9 Canales de comunicación	X	X	Existen medios técnicos adecuados para un adecuado flujo de comunicaciones (vertical y horizontal), tales como el portal web y el correo institucional. Sin embargo su uso como medio de comunicación e información es limitado.

4.4.5. Componente: Supervisión

CUADRO 16

BRECHAS Y OPORTUNIDADES SEGÚN COMPONENTES DEL SCI

COMPONENTE/PRINCIPIO	BRECHAS	OPORTUNIDADES	COMENTARIOS
5. COMPONENTE SUPERVISION			
5.1 Actividades de prevención y monitoreo	X		Este aspecto se refiere a la revisión y seguimiento permanente de los disposiciones establecidas en los documentos de gestión para asegurar su cumplimiento (ROF, CAP, MOF, Directivas, etc.) así como al uso permanente de indicadores de gestión para medir la producción diaria en aspectos centrales a la gestión de la entidad. Tal como se ha señalado, la aplicación de los documentos de gestión vigentes es limitada y en cuanto al uso de indicadores de medición de la producción diaria estos no se aplican.
5.2 Seguimiento de resultados	X		Este aspecto se refiere a la elaboración de Reportes de Deficiencias sistemáticos y permanentes como resultado de las actividades de prevención y monitoreo arriba señaladas. Esta práctica no está instalada en la DRTC-SM.
5.3 Compromiso de mejoramiento	X		Este aspecto se refiere principalmente a la ejecución de actividades permanentes de mejora a partir de dos fuentes: la evaluación de fuentes independientes y principalmente la autoevaluación. La implementación de medidas correctivas de fuentes externas o independientes es algo que se da (recomendaciones de órganos de control). Sin embargo la aplicación de la autoevaluación y auto control no es algo que se aplique de manera expresa y formal.

Las debilidades anotadas indican que hay muchos aspectos que implementar en materia de control interno, los cuales están directamente relacionados con el hecho que el Sistema de Control Interno es un proceso en sí mismo y que este recién se está empezando a implementar en la DRTC-SM.

5. ASPECTOS A IMPLEMENTAR

Identificar las principales acciones a desarrollar en la Fase de Implementación para el cierre de brechas.

Actividades realizadas

Se analizaron las brechas y oportunidades actualmente existentes en cada uno de los principios y componentes del Sistema de Control Interno en la DRTC-SM y se procedió a identificar las principales aspectos a considerar para el cierre de la brechas.

Resultados de la identificación de los aspectos para el Cierre de Brechas.

A continuación se presentan los resultados.

CUADRO 17

ASPECTOS A IMPLEMENTAR PARA EL CIERRE DE BRECHAS

COMPONENTE / PRINCIPIO	ASPECTO A IMPLEMENTAR
1. COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL	
1.1 Filosofía de la Dirección	Implementar plan de comunicación en control interno para difundir las Normas de Control Interno y sensibilizar al personal del control interno como herramienta de mejoramiento continuo de la gestión.
1.2 Integridad y valores éticos	Difusión del Código de Ética entre el personal.
1.3 Administración Estratégica	Reforzar la aplicación de los lineamientos y políticas alineadas y articuladas al nivel Pliego, en materia de priorización de inversiones, en particular, sostener una cartera de inversiones de mediano y largo plazo.
1.4 Estructura organizacional	<ul style="list-style-type: none"> En coordinación con el Pliego, participar de la revisión del diseño organizacional del Pliego del GRSM con el fin de reducir su complejidad (número de organismos desconcentrados) y definiendo con mayor claridad sus respectivos ámbitos de competencias en lo funcional, sectorial, y territorial. Específicamente: <ul style="list-style-type: none"> - Establecer <u>criterios</u> para la definición de roles (jurisdicciones territoriales, competencias sectoriales, quien formula y quien ejecuta, etc.). - Revisar las competencias y funciones específicas de las Gerencias Regionales y de las Direcciones Regionales Sectoriales - Revisar los roles de las Gerencias Territoriales Participar en la formulación del Programa de Desarrollo Institucional establecido en el numeral 6, del literal p, del Art. 21 de la Ley 27867 Ley Orgánica de Gobiernos Regionales el cual incorpore el enfoque de la Gestión por Resultados y de la Gestión por Procesos, de acuerdo a la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública (Ley N° 27658 y DS 004-2013-PCM). Elo implica revisar y reformular los documentos de gestión de la DRTC-SM (ROF, MOF, Manual de Procedimientos) como unidad ejecutora conformante del Pliego, para incorporar en ellos la lógica de la gestión de Presupuesto por Resultados y de los Programas Presupuestales, entre otros.
1.5 Administración de los Recursos Humanos	Como parte del Programa de Desarrollo Institucional, establecer políticas y planes en materia de personal de mediano y largo plazo para la aplicación progresiva de la Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil. En el corto plazo implementar procesos y procedimientos de inducción al personal según los requerimientos del área y del cargo.
1.6 Competencia profesional	Revisar y actualizar el Clasificador de Cargos vigente.
1.7 Asignación de autoridad y responsabilidad	Revisar y actualizar MOF, Clasificador de Cargos y Manual de Procedimientos.
1.8 Órgano de Control Institucional	Seguir en la iniciativa de la designación y contratación de sus funcionarios por la CGR. Solicitar formalmente al Titular de la OCI una intervención más proactiva en materia de control previo y concurrente.
2. COMPONENTE EVALUACIÓN DE RIESGOS	

COMPONENTE / PRINCIPIO	ASPECTO A IMPLEMENTAR
2.1 Planeamiento de la Administración de Riesgos	Designar formalmente un equipo de trabajo para la formulación e implementación del Plan de Administración de Riesgos de acuerdo a los lineamientos de la Resolución N° 458-2008-CG
2.2 Identificación de Riesgos	Dictar disposiciones específicas para que las unidades orgánicas de la DRTC-SM, en coordinación con el Equipo de Trabajo antes mencionado, realicen la identificación de riesgos en las áreas de su competencia, con particular énfasis en los riesgos de cumplimiento de objetivos.
2.3 Valoración de riesgos	IDEM. Dictar disposiciones específicas para que las unidades orgánicas de la DRTC-SM, en coordinación con el Equipo de Trabajo, realicen la valorización de los riesgos identificados, aplicando los lineamientos de la Resolución N° 458-2008-CG.
2.4 Respuesta al riesgo	Una vez efectuada la identificación y valorización de los riesgos se deberá proceder a formular los planes y acciones de respuesta a los mismos.
3. COMPONENTE ACCIONES DE CONTROL	
3.1 Procedimiento de Autorización y Aprobación	En el marco de la revisión del ROF, MOF y Manual de Procedimientos se deberá revisar los procedimientos de aprobación y autorización, especialmente en los procesos y procedimientos de las operaciones de los órganos de línea.
3.2 Segregación de funciones	Igual que el anterior.
3.3 Evaluación Costo-Beneficio	Una vez realizada la valorización de los riesgos y de las respuestas respectivas se deberá realizar el análisis de costo beneficio a efectos de decidir su implementación o reformulación.
3.4 Controles sobre el acceso a los recursos o archivos	En el marco de la revisión del MOF y Manual de Procedimientos se deberá revisar los controles de acceso a los recursos y archivos.
3.5 Verificaciones y conciliaciones	IDEM. En el marco de la revisión del MOF y Manual de Procedimientos se deberá revisar los procedimientos de las verificaciones y conciliaciones.
3.6 Evaluación de desempeño	Formular e implementar sistema de medición de desempeño para la evaluación y seguimiento de la gestión diaria de cada unidad orgánica. Ello pasa por establecer indicadores para cada área y mecanismos de reporte sistematizados y de fácil operación.
3.7 Rendición de cuentas	Formular e implementar mecanismos para la rendición de cuentas de los funcionarios y personal en general referidos al desarrollo de actividades y cumplimiento de metas. Ello pasa por establecer indicadores para cada área y mecanismos de reporte sistematizados y de fácil operación.
3.8 Documentación de procesos, actividades y tareas	En el marco de la revisión del MOF y Manual de Procedimientos se deberá documentar los procesos y procedimientos aplicando los estándares definidos por la Secretaría de Gestión Pública de la PCM.
3.9 Revisión de procesos, actividades y tareas	Incorporar dentro del Programa de Desarrollo Institucional disposiciones específicas para la revisión de procesos y procedimientos y la actualización de los documentos de gestión.
3.10 Controles para las tecnologías de Información y comunicaciones	Incorporar como objetivo de mediano plazo dentro del Programa de Desarrollo Institucional la certificación de calidad a cargo organizaciones internacionales de los procesos y procedimientos del área de sistemas.
4. COMPONENTE INFORMACION Y COMUNICACIONES	
4.1 Funciones y características de la información	Formular un plan de comunicaciones internas que identifique los requerimientos de información de cada unidad orgánica y que desarrolle los mecanismos para atender estos requerimientos, con énfasis en la información referida al cumplimiento de metas.
4.2 Información y responsabilidad	Establecer mecanismos para promover la comunicación interna entre las áreas. Formular protocolos para una comunicación más abierta (descendente, horizontal y ascendente).
4.3 Calidad y suficiencia de la información	Establecer disposiciones expresas que señalen la responsabilidad de cada trabajador de la calidad y suficiencia de la información que elaboren y suministren.
4.4 Sistemas de información	En coordinación y articulación con el nivel Pliego, participar de la formulación a nivel de directiva un Plan de Sistemas de Información para la DRTC-SM con metas de corto, mediano y largo plazo que incluya acciones, metas, cronogramas de cumplimiento y la asignación de los recursos requeridos para su ejecución.
4.5 Flexibilidad al cambio	El Plan de Sistemas mencionado debe considerar la incorporación de nuevas herramientas y tecnologías y debe ser flexible y abierto al cambio.
4.6 Archivo institucional	Se debe evaluar alternativas para mejorar la infraestructura disponible a nivel de las dependencias de la DRTC-SM. A nivel institucional, implementar la digitalización del archivo institucional.

COMPONENTE / PRINCIPIO	ASPECTO A IMPLEMENTAR
4.7 Comunicación interna	Formular un Plan de Comunicaciones que establezca líneas de comunicación interna entre el personal y entre las áreas más abiertas y fluidas. Asimismo, se debe establecer un sistema de comunicación interna (tipo correo institucional) que sea de uso obligatorio y vinculante para todo el personal.
4.8 Comunicación externa	El Plan de Comunicaciones mencionado debe incluir las líneas de comunicación y protocolos para las comunicaciones externas con terceros y la atención de los requerimientos de los usuarios de los servicios del gobierno regional.
4.9 Canales de comunicación	El Plan de Comunicaciones debe establecer los canales de comunicación internos y externos de la Institución, fortaleciendo los existentes (portal WEB, correo institucional).
5. COMPONENTE SUPERVISION	
5.1 Actividades de prevención y monitoreo	Establecer disposiciones para la revisión y el seguimiento permanente del cumplimiento de las disposiciones establecidas en los documentos de gestión (ROF, CAP, MOF, Directivas, etc.) así como al uso de indicadores de desempeño para medir la producción diaria en aspectos centrales a la gestión de la entidad.
5.2 Seguimiento de resultados	Una vez establecidos los indicadores de desempeño se deben desarrollar aplicaciones para hacer el seguimiento y elaborar Reportes de Deficiencias de manera sistemática y permanente.
5.3 Compromiso de mejoramiento	Se debe establecer mecanismos para hacer el seguimiento del cumplimiento de las medidas correctivas que se formulen a nivel interno (no solo las de los órganos de control) que tengan como base los principios de autoevaluación y autocontrol.

Conclusiones de la identificación de los Aspectos a Implementar para el Cierre de Brechas.

Tal como se aprecia, se ha identificado un gran número de aspectos a implementar en casi todos los componentes del Sistema de Control Interno, lo que se justifica por el hecho ya mencionado, que el Sistema de Control Interno es un proceso en sí mismo y este proceso recién se está empezando a desarrollar en la DRTC-SM.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- El Programa de Trabajo se elaboró sujetándose a los lineamientos del marco normativo correspondiente: Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, que aprueba las **Normas de Control Interno**, Resolución de Contraloría General 149-2016-CG, **Implementación del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado**, Resolución de Contraloría N° 004-2017-CG que aprueba la “**Guía para la Implementación y Fortalecimiento del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado**”, y el documento **Metodología para la Implementación de la Gestión por Procesos en las Entidades de la Administración Pública** en el marco del D.S. N° 004-2013-PCM, **Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública de la Secretaría de Gestión Pública** de la PCM.
- En relación a las actividades de Análisis de la Concordancia Normativa de las Directivas internas y las Normas de Control Interno:
 - » Se revisaron todas las Directivas emitidas de uso por parte de la DRTC-SM desde el 2012 a la fecha (7 emitidas por la DRTC-SM y 7 por el GRSM, Las que se encuentran vigentes). Un punto importante a señalar es que en estas directivas no se hace referencia expresa a la Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG que aprueba las Normas de Control Interno (solo se hace referencia a la Ley N° 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, y en otros pocos casos a la Ley N° 28716, Ley de Control Interno de las Entidades del Estado).
 - » El hecho es que estas directivas han sido emitidas para regular aspectos específicos de carácter sectorial o de los sistemas administrativos, mas no han tenido el propósito expreso de adecuarse al marco normativo específico del Sistema de Control Interno. Dicho esto sin embargo, ello no significa que no se hayan abordado aspectos del Sistema de Control Interno sino que, cuando lo han hecho, ha sido de manera no sistemática.
- En relación a las actividades de Identificación de Procesos

- » Para el desarrollo de esta actividad se tomó como documento vinculante el Informe Final de Diagnóstico de Implementación del SCI de la Sede Central del GRSM⁵, por ser la DRTC-SM unidad ejecutora conformante del nivel Pliego. Por lo que nos acogemos a las conclusiones y recomendaciones vertidas en el documento referido.
- En relación a la aplicación de encuestas para la medición del grado de madurez del Sistema de Control Interno en la sede Central
 - » En términos generales se apreció que las calificaciones de los componentes se centraron alrededor del valor de 2 correspondiente al calificativo "Se cumple de forma insuficiente", valor que se considera razonable, pero que se explica en tanto corresponde a la percepción de los encuestados, la cual es más subjetiva que objetiva.
 - » En tal sentido, estas calificaciones han servido como referencias generales y se han complementado con los resultados del análisis normativo de las directivas internas y la información recepcionada directamente de los funcionarios y responsables de las Unidades Orgánicas que conforman la DRTC-SM.
- En relación a la Identificación de brechas y oportunidades, así como de Aspectos a Implementar, también se han tomado del documento vinculante emitido por el Pliego⁵:
 - » A partir de la información revisada se evaluaron las brechas y oportunidades actualmente existentes en el Sistema de Control Interno de la DRTC-SM y se identificaron los aspectos a ser considerados en la Etapa de Cierre de Brechas.
 - » Se ha identificado numerosos aspectos a implementar en casi todos los componentes del Sistema de Control Interno, lo cual –tal como se ha señalado- se justifica por el hecho que el Sistema de Control Interno es un proceso que recién se está empezando a desarrollar en la DRTC-SM.
- En términos generales los grandes aspectos a ser considerados en la Etapa de Cierre de Brechas son:
 - » Incorporar el enfoque de la Gestión por Resultados y de la Gestión por Procesos en los documentos de gestión de la DRTC-SM (ROF, MOF, Manual de Procedimientos), de acuerdo a la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública (Ley N° 27658 y DS N° 004-2013-PCM).
 - » Formular el Plan de Administración de Riesgos, de acuerdo a las Normas de Control Interno (Resolución de Contraloría General N° 320-2006-CG) y la metodología establecida en la Resolución N° 458-2008-CG).
 - » Así también, el reforzamiento mediante el desarrollo de un Plan Sensibilización y Capacitación en Control Interno, de forma coordinada entre la Oficinas de Recursos Humanos y de Presupuesto, a efecto de sincerar la oportunidad y el presupuesto en su implementación.
 - » Formular en coordinación y la asistencia del GRSM, del Plan de Sistemas de la DRTC-SM con objetivos de corto, mediano y largo plazo, y que asegure su articulación con ese nivel superior, así como de la asignación de recursos para su implementación.
 - » La oportunidad de la intervención en cada uno de los aspectos referidos deberán ser establecidos en el Programa de Trabajo para el Cierre de Brechas, el mismo que debe ser trabajado en coordinación y articulación con el Pliego.

⁵ Informe Final Elaboración del Diagnóstico para la Implementación del SCI del GRSM, Moyobamba Dic 2017.