

**INFORME DE DIAGNÓSTICO DEL SISTEMA  
DE CONTROL INTERNO DE LA RED  
ASISTENCIAL LAMBAYEQUE**

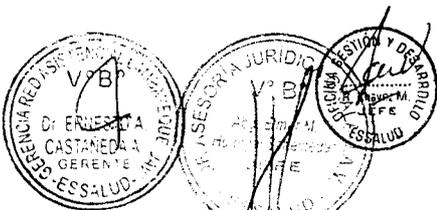
Subcomité de Implementación del Sistema de Control Interno

Diciembre 2015

Seguro Social de Salud (ESSALUD)

Gerente de la Red Asistencial Lambayeque  
**ERNESTO CASTAÑEDA ALARCON**

Plaza de la Seguridad Social S/N, Chiclayo  
Teléfonos: +51 (074) 237776  
Página Web: <http://www.essalud.gob.pe/>  
Impreso en Lambayeque - Perú  
Noviembre - 2015

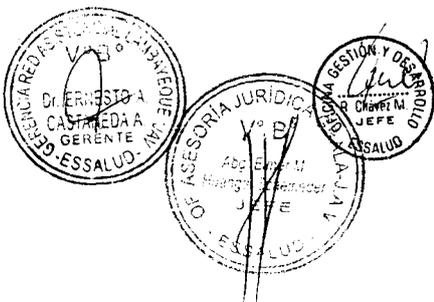


*[Signature]*  
M. Sc. Jaime Y. Guzmán Zuloeta  
Página: MEDICO JEFE DPTO MEDICINA II  
CMP 23170 - RNE 11880  
H.N.A.A.A.

*[Signature]*  
**Dr. Félix Muñoz Guerra**  
CMP: 14485 RNE: 5646  
CIRUJANO GENERAL

**INDICE**

	Pág.
1. Origen	3
2. Objetivos	4
3. Alcance	5
4. Base legal	6
5. Diagnóstico	7
6. Fortalezas, debilidades y aspectos a implementar	9
7. Conclusiones	19
8. Recomendaciones	20



*[Handwritten signature]*

*[Handwritten signature]*  
**Dr. Félix Mujica Guerra**  
 CMP: 14485 RNE: 5646  
 CIRUJANO GENERAL

**I. ORIGEN**

La Ley N° 28716, Ley de Control Interno de las entidades del Estado, se dio con el propósito de cautelar y fortalecer sus controles interno, administrativo y operativo, con acciones y actividades de control previo, simultáneo y posterior.

Teniendo en consideración lo establecido en las normas de control interno aprobadas por la Contraloría General de la República, por Resolución de Controlaría N° 320-2006-CG, y la "Guía de implementación del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado", aprobada por Resolución de Controlaría N° 458-2009-CG, que orienta la efectiva implantación, funcionamiento y evaluación del control interno en las entidades del Estado, con el objetivo de propiciar el fortalecimiento de los sistemas de control interno y la mejora de la Gestión Pública, en relación con el patrimonio público y el logro de los objetivos y metas de las entidades comprendidas en el ámbito de competencia del Sistema Nacional de Control.

La Gerencia de la Red Asistencial Lambayeque, con Resolución de Gerencia N° 859-GRALA-JAV-ESSALUD-2013, constituyó el Subcomité de Implementación del Sistema de Control Interno, cuya conformación fue modificada por Resolución de Gerencia N° 1548-GRALA-ESSALUD-2013, Resolución N° 1617-GRALA-JAV-ESSALUD-14 y finalmente la Resolución N° 972-GRALA-JAV-ESSALUD-2015, dando inicio a las acciones necesarias para la adecuada implementación del Sistema de Control Interno y su eficaz mejoramiento a través de la mejora continua.

El proyecto de informe fue presentado ante los miembros del Subcomité de Implementación del Sistema de Control Interno de la Red Asistencial Lambayeque, en sesión, llevada a cabo el día 28 de diciembre de 2015. En dicha reunión se procedió a aprobar "Informe de Diagnóstico del Sistema de Control Interno de la Red Asistencial Lambayeque", según consta en acta suscrita en señal de conformidad.



Página 3

M. Sc. **Dr. Salazar Zulceta**  
MEDICO JEFE DPTO. MEDICINA II  
C.M.P. 20451 - RNE 11880  
H.N.A.A.A.

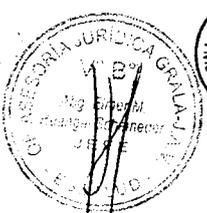
**Dr. Félix...**  
C.M.P. 10485 - RNE: 5046  
CIRUJANO GENERAL

**II. OBJETIVOS**

Presentar el estado situacional actual del Sistema de Control Interno de la Red Asistencial Lambayeque con respecto a la aplicación de las normas de control interno aprobadas por la Contraloría General de la República, y recomendar las acciones que permitan fortalecer y/o implementar el Sistema de Control Interno en la Red Asistencial Lambayeque.

1. Determinar los lineamientos a considerar por el Subcomité de Control Interno de la Red Asistencial Lambayeque, responsable de dirigir el proceso de fortalecimiento del Sistema de Control Interno, para la formulación y ejecución del diagnóstico situacional correspondiente a la etapa de planificación en todos los componentes siguientes:
  - Ambiente de Control
  - Evaluación de Riesgos
  - Actividades de Control Gerencial
  - Información y Comunicación
  - Supervisión

*[Handwritten mark]*



*[Handwritten signature]*

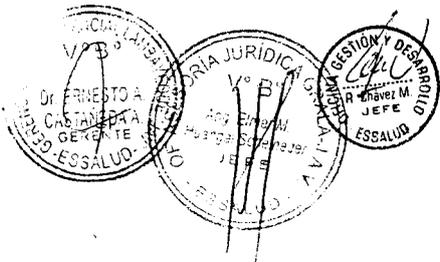
**Dr. Félix Mundaya Guerra**  
CMP: 14485 RNE 5646  
CIRUJANO GENERAL

*[Handwritten mark]*

**III. ALCANCE**

Para elaboración del diagnóstico, el Subcomité de Implementación del Sistema de Control Interno de la Red Asistencial Lambayeque del Seguro Social de Salud (EsSalud), definió la muestra a ser evaluada en base a las unidades prestadoras que conforman la Red Asistencial Lambayeque del Seguro Social de Salud (Essalud), de acuerdo al instructivo de implementación, seleccionando a:

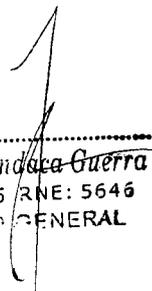
- a) Hospital Nacional Almanzor Aguinaga Asenjo
- b) Hospital II Jaén
- c) Hospital I Chepén
- d) CAP III Carlos Castañeda Iparraguirre
- e) C.M. Chongoyape
- f) P.M. Túcume







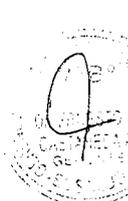
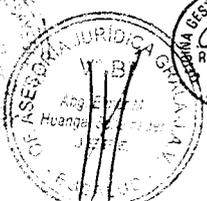
M. Sc. Jaime Y. Sarmiento Zuloeta  
 Página 5 MEDICO JEFE DPTO. MEDICINA II  
 CMP 28121 - RNE 11850  
 H.N.A.A.A.



Dr. Félix Mundaca Guerra  
 CMP: 14485 / RNE: 5646  
 CIRUJANO GENERAL

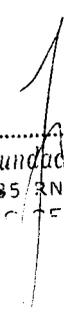
**IV. BASE LEGAL**

1. Constitución Política del Perú 1993.
2. Ley N° 27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado.
3. Ley N° 27056, Ley de Creación del Seguro Social de Salud (ESSALUD), y su Reglamento, aprobado por Decreto Supremo N° 002-99-TR, y sus modificatorias.
4. Ley N° 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República.
5. Ley N° 28716, Ley de Control Interno de las entidades del Estado.
6. Decreto Supremo N° 016-20012-TR, que declara en Reorganización el Seguro Social de Salud (ESSALUD), y modificatoria.
7. Resolución de Contraloría General N° 320-2006-CG, que aprueba las Normas de Control Interno.
8. Resolución de Contraloría General N° 458-2008-CG, que aprueba la "Guía para la implementación del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado".



  
 M. Sc. **José Y. Guardia Zuloeta**  
 MEDICO JEFE OTO MEDICINA II  
 CMP: 26174 RNE: 11880  
 H.N.A.A.A.

  
**Dr. Félix Mundaca Guerra**  
 CMP: 14485 RNE: 5646  
 CIRUJANO GENERAL

V. DIAGNÓSTICO

A continuación se presentan las principales fortalezas y debilidades relativas a los componentes y subcomponentes del Sistema de Control Interno, las mismas que han sido elaboradas analizando los resultados obtenidos en el instrumento aplicado: "Lista de Verificación" y normativa institucional, cuyo resultado se muestra en el Cuadro N° 01: "Tabla general de resultados por componentes y subcomponentes de la Red Asistencial Lambayeque".

Los componentes del Sistema de Control Interno a ser utilizados en el presente diagnóstico están son los siguientes:

- a) Ambiente de Control
- b) Evaluación de Riesgos
- c) Actividades de Control Gerencial
- d) Información y Comunicación
- e) Supervisión

La metodología para la elaboración del diagnóstico del Sistema de Control Interno en la Red Asistencial Lambayeque se basó principalmente en las siguientes actividades:

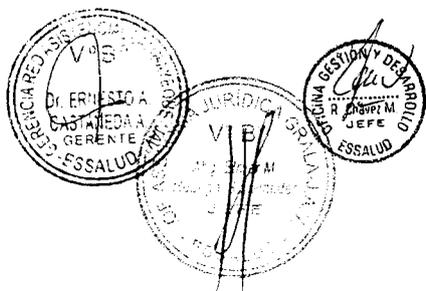
- a) Aplicación de "Lista de Verificación" a los establecimientos que conforman la Red Asistencial Lambayeque.

Puntaje de evaluación para identificar el nivel de implantación

Valor	Descripción
1	No se cumple
2	Se cumple insatisfactoriamente
3	Se cumple aceptablemente
4	Se cumple en alto grado
5	Se cumple plenamente

Rango

Rango	Descripción
( 0.00 – 1.90 )	INSUFICIENCIA CRÍTICA
( 2.00 – 2.90 )	INSUFICIENCIA
( 3.00 – 3.90 )	ADECUADO
( 4.00 – 5.00 )	SATISFACTORIO



*[Signature]*  
*[Signature]*  
 Dr. Manuel Zuloaga  
 Jefe de Oficina Ejecutiva de  
 Asesoría Jurídica  
 EsSalud

*[Signature]*  
 Dr. Félix Mandaca Guerra  
 CMP: 14485 RNE: 5646  
 CIRUJANO GENERAL

## VI. FORTALEZAS, DEBILIDADES Y ASPECTOS A IMPLEMENTAR

### 1. Ambiente de control

#### 1.1. Filosofía de la dirección

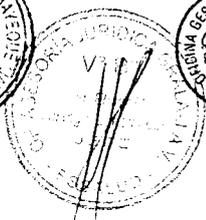
FORTALEZAS	
1.	El Gerente de la Red Asistencial Lambayeque muestra apoyo permanente a la implementación del Control Interno.
2.	La Red Asistencial Lambayeque cuenta con su Subcomité de Implementación del Sistema de Control Interno.
3.	La realización de cursos de control interno.
DEBILIDADES	
1.	No se ha difundido ni sociabilizado en su totalidad la importancia de la implementación del Sistema de Control Interno.
2.	Las unidades orgánicas de la Red Asistencial Lambayeque aún no han tomado a plenitud, conciencia de la importancia debida ni interiorizado los aspectos que involucra el Sistema de Control Interno.
ASPECTOS A IMPLEMENTAR	
1.	Incluir en el Plan de Capacitación cursos sobre control interno y gestión por procesos.
2.	Intensificar las acciones de difusión sobre control interno (afiches y mailings).

#### 1.2. Integridad y valores éticos

FORTALEZAS	
1.	La Gerencia de la Red Asistencial Lambayeque mantiene en la institución compromiso y apoyo del cumplimiento de los valores éticos, lucha contra la corrupción e implementación del Sistema de Control Interno en la Red.
2.	Existe un conocimiento y reconocimiento a la difusión y contenido de la Ley del Código de Ética de la Función Pública.
3.	Se cuenta con Plan Estratégico Institucional 2012-2016 que recoge los valores institucionales.
DEBILIDADES	
1.	Falta dar capacitación al personal de las Centros Asistenciales que conforman la Red Asistencial (limitaciones geográficas y limitaciones presupuestales impuestas por la normativa de austeridad).
2.	Deficiente difusión de los valores institucionales a través de la Oficina de Relaciones Institucionales de la Red Asistencial.
3.	Desconocimiento de las nuevas disposiciones y transición de la Ley N° 30057, "Ley del Servicio Civil", en materia del Régimen Disciplinario y Procedimiento Sancionador.
ASPECTOS A IMPLEMENTAR	
1.	Incluir estrategias de difusión en el Plan de Comunicación de la Red Asistencial, los siguientes temas: Control interno, Ética, Lucha contra la Corrupción y Humanización.

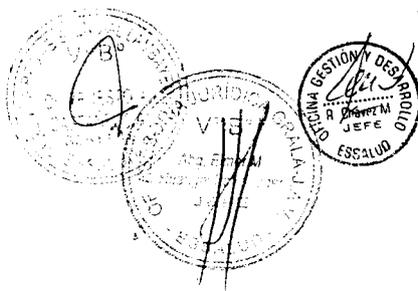
#### 1.3. Administración estratégica

FORTALEZAS	
1.	Se cuenta con el Plan Estratégico Institucional 2012-2016, del Seguro Social de Salud (ESSALUD), que define misión, visión y objetivos estratégicos.
2.	Se cuenta con el Plan Operativo Institucional para el 2015, el mismo que se encuentra alineado con el Plan Estratégico Institucional 2012-2016.
DEBILIDADES	
1.	No todas las áreas realizan evaluaciones periódicas de su Plan Operativo, con el fin de conocer resultados alcanzados y detectar algunos desvíos.
2.	Existencia de algunos colaboradores que desconocen o no tienen con claridad los conceptos de misión, visión y los objetivos institucionales, además en algunos casos de su propia unidad orgánica.



**CUADRO N° 01**
**TABLA GENERAL DE RESULTADOS  
POR COMPONENTES Y SUBCOMPONENTES  
DE LA RED ASISTENCIAL LAMBAYEQUE**

COMPONENTE	SUBCOMPONENTE	PROMEDIO	INTERPRETACIÓN	PUNTAJE	INTERPRETACIÓN
AMBIENTE DE CONTROL	Filosofía de la Dirección	3.88	ADECUADO	3.733	ADECUADO
	Integridad y Valores Éticos	3.40	ADECUADO		
	Administración Estratégica	3.95	ADECUADO		
	Estructura Organizacional	4.12	SATISFACTORIO		
	Administración de los Recursos Humanos	3.51	ADECUADO		
	Competencia Profesional	4.10	SATISFACTORIO		
	Asignación de Autoridad y Responsabilidad	4.10	SATISFACTORIO		
	Órgano de Control Institucional	3.62	ADECUADO		
EVALUACIÓN DE RIESGOS	Planeamiento de la Administración de Riesgos	3.61	ADECUADO		
	Identificación de Riesgos	3.39	ADECUADO		
	Valoración de Riesgos	3.48	ADECUADO		
	Respuesta al Riesgo	3.29	ADECUADO		
ACTIVIDADES DE CONTROL GERENCIAL	Procedimiento de Autorización y Aprobación	4.07	SATISFACTORIO		
	Segregación de Funciones	3.00	ADECUADO		
	Evaluación Costo - Beneficio	3.43	ADECUADO		
	Controles sobre el Acceso a los Recursos o Archivos	3.77	ADECUADO		
	Verificaciones y Conciliaciones	3.50	ADECUADO		
	Evaluación de Desempeño	4.07	SATISFACTORIO		
	Rendición de Cuentas	3.71	ADECUADO		
	Documentación de Procesos, Actividades y Tareas	4.00	SATISFACTORIO		
	Revisión de Procesos, Actividades y tareas	3.86	ADECUADO		
	Políticas para la Tecnologías de Información y Comunicación	3.75	ADECUADO		
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	Funciones y Características de la Información	4.14	SATISFACTORIO		
	Información y Responsabilidad	3.93	ADECUADO		
	Calidad y Suficiencia de la Información	3.86	ADECUADO		
	Sistemas de Información	3.84	ADECUADO		
	Flexibilidad al Cambio	3.71	ADECUADO		
	Archivo Institucional	3.83	ADECUADO		
	Comunicación Interna	3.95	ADECUADO		
	Comunicación Externa	3.95	ADECUADO		
	Canales de Comunicación	3.43	ADECUADO		
SUPERVISIÓN	Actividades de Prevención y Monitoreo	4.07	SATISFACTORIO		
	Seguimiento de Resultados	3.67	ADECUADO		
	Compromiso de Mejoramiento	3.62	ADECUADO		



**M. Sc. Jaime Y. Salazar Zuloeta**  
MEDICO JEFE HOTO. MEDICINA II  
RNE 11930

**Dr. Félix Munguía Guerra**  
CMP: 14485 RNE: 5646  
CIRUJANO GENERAL

ASPECTOS A IMPLEMENTAR
1. Incluir estrategias de difusión en el Plan de Comunicación de la Red Asistencial, los siguientes temas: Plan Estratégico, Plan Operativo, Plan de Calidad y otros documentos de gestión.

#### 1.4. Estructura organizacional

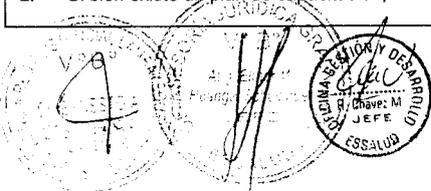
FORTALEZAS
1. Existe un Manual de Organización y Funciones vigente en la Red Asistencial Lambayeque, el mismo no se encuentra actualizado de acuerdo a las nuevas funciones consideradas en los nuevos documentos normativos emitidos por nivel central. 2. Existencia de normativa donde se establece los lineamientos para la implementación de una gestión por procesos en el Seguro Social de Salud (ESSALUD).
DEBILIDADES
1. La Reorganización Institucional se encuentra en proceso, lo que origina reformular nueva estructura donde se suprimirán unidades orgánicas, creación de otras, o traslado de otras y por consiguiente funciones, lo que originaría modificar y actualizar los Manuales de Organización y Funciones. 2. Aún no se ha iniciado la implementación para la Gestión por Procesos en la Red Asistencial Lambayeque.
ASPECTOS A IMPLEMENTAR
1. Culminar la elaboración del Manual de Procesos con sus respectivos flujos.

#### 1.5. Administración de los recursos humanos

FORTALEZAS
1. La Red Asistencial Lambayeque cuenta con procedimiento establecido aprobado y difundido respecto a la contratación de personal, promoción, entre otros. 2. La Red Asistencial Lambayeque tiene su estructura propia de Tipo A, contando con procedimientos establecidos para la inducción de personal, que incluye el componente ético y la difusión de principios y normas sobre esta materia. 3. Estudio de la Brecha Oferta-Demanda a nivel de Red Asistencial. 4. Cuenta con presupuesto para realizar el Plan de Capacitación 2016.
DEBILIDADES
1. Insuficiente cantidad de personal para el desarrollo de las actividades estratégicas, principalmente asistenciales. 2. El Reglamento Interno de Trabajo se encuentra desactualizado. 3. Existencia de diversos y prolongados conflictos laborales, promovidos por diversos sindicatos de ESSALUD.
ASPECTOS A IMPLEMENTAR
1. Establecer indicadores para medir desempeño del personal.

#### 1.6. Competencia Profesional

FORTALEZAS
1. Se cuenta con Manual de Perfiles Básicos de Cargos, los niveles de competencia por cada puesto de trabajo. 2. Se cuenta con Manual de Organización y Funciones en la Red Asistencial Lambayeque. 3. Se cuenta con Plan Estratégico Institucional 2012-2016 que recoge los valores institucionales.
DEBILIDADES
1. Falta dar capacitación al personal de las Centros Asistenciales que conforman la Red Asistencial (limitaciones geográficas y limitaciones presupuestales impuestas por la normativa de austeridad). 2. Si bien existe un plan de capacitación, este no se encuentra enfocado en las competencias técnicas de cada área de la entidad.



Dr. **M. Sc. Y. Salazar Zuloeta**  
 MEDICO JEFE DPTO. MEDICINA II  
 RNE 11689

Dr. **...**  
 CMP: 14485 RNE: 5646  
 CIRUJANO GENERAL

.....  
 JETTA

ASPECTOS A IMPLEMENTAR	
1.	Formalizar al comité de Seguridad y Salud en el Trabajo para el presente periodo 2016.
2.	Fortalecer la dotación de recursos al CEPRIT.

### 2.3. Valoración de los riesgos

FORTALEZAS	
1.	Se cuenta con escala de criterios cualitativos y cuantitativos que permita valorar los riesgos.
2.	Se tiene determinada la posibilidad de que se presenten riesgos (probabilidad de ocurrencia) el efecto que pueda causar (impacto)
ASPECTOS A IMPLEMENTAR	
1.	Ampliar el equipo encargado de la valoración de los riesgos.

### 2.4. Respuesta al riesgo

DEBILIDADES	
1.	Las acciones para afrontar los riesgos evaluados en los centros asistenciales de la RAL se dan a pedido del encargado del Centro Asistencial, sin embargo se debería incluir en un plan de trabajo a todos los centros de la RAL.
ASPECTOS A IMPLEMENTAR	
1.	Establecer controles para afrontar los riesgos evaluados, que deberán comprender costo-beneficio de los mismos.

## 3. Actividades de control gerencial

### 3.1. Procedimiento de autorización y aprobación

FORTALEZAS	
1.	La Red Asistencial Lambayeque cuenta con Manual de Organización y Funciones donde determina funciones de autorización y aprobación que cada trabajador debe realizar para cumplir las metas y objetivos del área a la que pertenece en la Red.
2.	Se cuenta con un Sistema de Trámite Documentario (SIAD) mediante el cual las tareas y/o actividades son formalmente comunicadas a los funcionarios, de estas y se hace un control y seguimiento de las mismas.
DEBILIDADES	
1.	Los procedimientos de autorización y aprobación establecidos en los procesos, no han sido en su totalidad comunicados a los trabajadores.
2.	Existencia de algunos procedimientos y actividades pendientes de elaborar y actualizar.
ASPECTOS A IMPLEMENTAR	
1.	Efectuar la entrega a todos los trabajadores de la Red, de los documentos de gestión que detallen sus funciones, actividades y tareas, lo cual se podría realizar a través de sus jefaturas inmediatas.



  
**M. Selma Y. Salazar Zuloeta**  
 MÉDICO JEFE DPTO. MEDICINA II  
 CMP 28104 RNE 11880  
**EsSalud** H.N.A.A.A.  
 SEGURIDAD SOCIAL

ASPECTOS A IMPLEMENTAR
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reforzar las acciones de sensibilización que se vienen llevando a cabo con relación a la difusión del Código de Ética de la Función Pública.</li> <li>2. Reiterar la vigencia del Reglamento Interno de Trabajo de ESSALUD.</li> </ol>

### 1.7. Órgano de Control Institucional

FORTALEZAS
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La Institución, anualmente conforme a la normatividad sobre la materia, a través de la sociedad de auditoría externa, lleva a cabo una auditoría a sus estados financieros.</li> <li>2. Se cuenta con un Órgano de Control Institucional descentralizado</li> <li>3. La institución mantiene un convenio con la Contraloría General de la República en materia de control gubernamental para el mejoramiento de la gestión del seguro social.</li> </ol>
DEBILIDADES
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Baja participación del Órgano de Control Institucional descentralizado en la realización de acciones concurrentes y control previo.</li> </ol>
ASPECTOS A IMPLEMENTAR
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Establecer un procedimiento documentado y aprobado, para el seguimiento y control de la implementación de las recomendaciones formuladas por los órganos de control institucional, pendientes de resolución a la fecha.</li> </ol>

## 2. Evaluación de riesgo

### 2.1. Planeamiento de la administración de riesgos

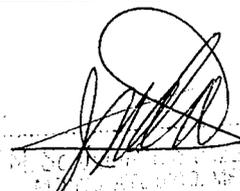
FORTALEZAS
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La Red Asistencial Lambayeque cuenta con estrategia planificada y organizada para administrar los riesgos (identificación, valoración y respuesta).</li> <li>2. La Red Asistencial Lambayeque cuenta documentación sobre aspectos de prevención de riesgos.</li> <li>3. Se realizan capacitaciones periódicas a los trabajadores de la RAL, sobre aspectos relacionados a la gestión de riesgos.</li> </ol>
ASPECTOS A IMPLEMENTAR
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Programar Plan de Capacitación sobre administración de riesgos, organizadas por grupos ocupacionales para concientizar a los trabajadores de toda la RAL en la prevención de riesgos laborales.</li> </ol>

### 2.2. Identificación de los riesgos

FORTALEZAS
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Existe el área de CEPRIT (unidad funcional) que es la que se encarga de la evaluación e identificación de riesgos en las diferentes áreas de la RAL, así como de preparar las capacitaciones correspondientes para los trabajadores.</li> </ol>
DEBILIDADES
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Deficiente asignación de recursos al área de CEPRIT, lo cual limita su accionar para el desarrollo de las funciones correspondientes.</li> </ol>



Página 11

  
 H.N.A.A.

  
**Dr. Félix Mundaca Guerr**  
 CMP: 14485 RNE: 5646  
 CIRUJANO GENERAL

**3.2. Segregación de funciones**

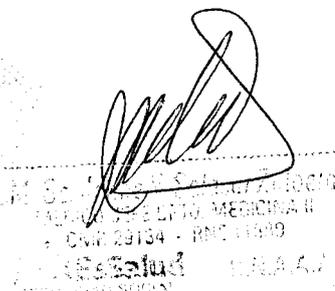
FORTALEZAS
1. En el Reglamento de Organización y Funciones (ROF) y en el Manual de Organización y Funciones (MOF) están delimitadas las atribuciones, funciones, tareas de las labores que realizan los trabajadores de acuerdo a su unidad orgánica, por lo que queda definido estructuralmente la segregación de funciones.
DEBILIDADES
1. Ausencia de una política de rotaciones periódicas del personal que ocupan puestos susceptibles a riesgos de fraude.
ASPECTOS A IMPLEMENTAR
1. Establecer procedimientos para que se implemente la rotación periódica del personal asignado a puestos susceptibles a riesgo de fraude (manejo de dinero o bienes, conciliaciones bancarias, ajustes de inventarios, adquisiciones, acreditación de asegurados, otorgamiento de CITT, entre otros).

**3.3. Evaluación de costo-beneficio**

FORTALEZAS
1. Se viene implementado acciones en relación a esta norma de control para la contratación, compra y financiamiento de servicios de salud.
DEBILIDADES
1. No se cuenta con política formal y procedimientos de revisión o de actualización periódica de los controles existentes.
ASPECTOS A IMPLEMENTAR
1. Elaborar e implementar documentadamente los controles en los procesos, actividades y tareas, particularmente en aquellos considerados críticos, con la finalidad de garantizar que dicha decisión no afectará la eficiencia y eficacia de la organización de la red, en base a una evaluación de costo/beneficio.

**3.4. Controles sobre accesos y recursos**

FORTALEZAS
1. Se cuenta con Normas y Directivas: <ul style="list-style-type: none"> <li>o Directiva N° 001-GG-ESSALUD-2014, Gestión de la Historia Clínica de los Centros Asistenciales del Seguro Social de Salud-ESSALUD.</li> <li>o Directiva N° 005-GC-ESSALUD-2003, Normas para el uso y Administración del Correo electrónico.</li> <li>o Directiva N° 001-GCOI-ESSALUD-2003, Normas para brindar seguridad a los servidores de la Red Informática.</li> <li>o Directiva N° 003-GCOI-ESSALUD-2001, Normas para el Uso de PCs y Periféricos en ESSALUD.</li> </ul>
DEBILIDADES
1. Si bien es cierto tenemos normativa al respecto pero es preciso establecer estrategias para fortalecer las normas y actualizarla. 2. Los ambientes o áreas de almacenamiento de archivos de las unidades orgánicas (archivos de gestión o secretariales), no son los más adecuados para un efectivo control de la documentación debido a los espacios reducidos.
ASPECTOS A IMPLEMENTAR
1. Implementar y ejecutar la directiva y manual vinculada a la administración de archivos y sus accesos.



**3.5. Verificaciones y conciliaciones**

<b>DEBILIDADES</b>
1. Las unidades orgánicas que conforman la Red Asistencial Lambayeque, verifican sus actividades y tareas, en base a documentos normativos que los guían, al carecer de una gestión por procesos a nivel institucional, quedando como una acción individual mas no sistémica e integrada.
<b>ASPECTOS A IMPLEMENTAR</b>
1. Elaborar procedimientos de verificación y conciliación mensual por áreas en los procedimientos relacionados con los ingresos y gastos de la Red Asistencial.

**3.6. Evaluación de desempeño**

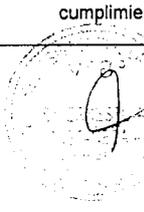
<b>FORTALEZAS</b>
1. La Red Asistencial Lambayeque cuenta con una herramienta de medición institucional de los indicadores de gestión los mismos que son evaluados periódicamente y son difundidos al personal.
<b>DEBILIDADES</b>
1. Existe debilidad en la formulación de la evaluación de desempeño, toda vez que no ha sido concebida como un proceso.
<b>ASPECTOS A IMPLEMENTAR</b>
1. Definir un proceso de evaluación de desempeño que considere lo siguiente: <ul style="list-style-type: none"> <li>o Identificar el flujo de los procesos a evaluar.</li> <li>o Identificar las actividades críticas.</li> <li>o Establecer metas de desempeño concordadas con las unidades orgánicas.</li> <li>o Medir el desempeño a distintos niveles e identificar responsables de las distintas etapas del proceso.</li> </ul>

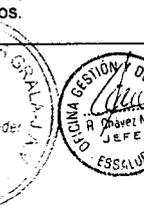
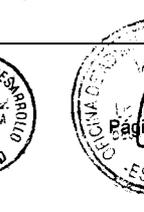
**3.7. Rendición de cuentas**

<b>FORTALEZAS</b>
1. Se cuenta con lineamientos de rendición de cuentas realizados por el personal y que parten de los procedimientos establecidos: Entrega y Rendición de Viáticos por comisión de servicio, entre otros. Las rendiciones de cuentas del personal, se encuentran orientadas a uso de viáticos y gastos menores. 2. Se exige a los funcionarios la presentación periódica de declaraciones juradas 3. Presentación de la Memoria institucional anualmente en la que se brinda información de la gestión y logro de objetivos institucionales.
<b>DEBILIDADES</b>
1. En algunas ocasiones la información financiera y presupuestal no está debidamente actualizada. 2. Algunas unidades no presentan oportunamente la información requerida para las rendiciones.
<b>ASPECTOS A IMPLEMENTAR</b>
1. Realizar audiencias públicas anualmente.

**3.8. Documentación de procesos, actividades y tareas**

<b>FORTALEZAS</b>
1. El módulo de normatividad en la Intranet Institucional contiene Directivas, Guías, Instructivos, Reglamentos, Manuales, Resoluciones y documentos de gestión institucional para aplicación y consulta. 2. Las unidades orgánicas y su personal, tiene registro de las actividades que rigen su accionar y del rol que les corresponde para el cumplimiento de los objetivos.



M. Sc. *Félix Mundaca Guerra*  
 MEDICO JEFE DPTO. MEDICINA II  
 RNE: 5646

**Dr. Félix Mundaca Guerra**  
 CMP: 14485 RNE: 5646  
 CIRUJANO GENERAL

DEBILIDADES
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aun no se ha implementado en la Red Asistencial la Gestión por Procesos.</li> <li>2. No se cuenta con un Mapa General de Procesos y procesos operativos con los subprocesos asociados.</li> <li>3. A nivel del personal de las unidades y áreas no existe evidencia tangible que esto se realice de manera programada y organizada.</li> </ol>
ASPECTOS A IMPLEMENTAR
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Capacitar al personal de la Red Asistencial Lambayeque en la metodología de gestión por procesos.</li> <li>2. Iniciar la implementación de la gestión por procesos.</li> </ol>

### 3.9. Revisión de procesos, actividades y tareas

FORTALEZAS
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Algunas unidades de la Red Asistencial revisan las actividades que desarrollan para verificar que se ejecuten de acuerdo con lo establecido en los Planes, Reglamentos, Guías, directivas, entre otros, los mismos que se revisan periódicamente.</li> </ol>
DEBILIDADES
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Existe un porcentaje significativo de servidores la Red Asistencial Lambayeque que desconoce la aplicación del Enfoque de Procesos y la Mejora Continua.</li> <li>2. Las unidades revisan el desarrollo de las actividades, pero no cuentan con procedimientos que orienten dicha revisión, no realizándola de manera sistémica no encontrando documentación que sustente.</li> </ol>
ASPECTOS A IMPLEMENTAR
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Capacitar al personal de la Red Asistencial Lambayeque en la metodología de gestión por procesos.</li> </ol>

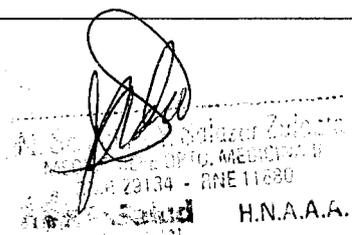
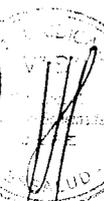
### 3.10. Controles de tecnologías de la información y comunicaciones

FORTALEZAS
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se cuenta con controles y medidas de seguridad para cautelar el acceso a los sistemas y fuentes de datos informáticos a nivel institucional e individual.</li> </ol>
DEBILIDADES
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Existe desconocimiento y distanciamiento de los directivos de las unidades orgánicas sobre la implementación de controles para las tecnologías de la información y comunicación, pues consideran que es de competencia exclusiva de la Oficina de Soporte Informático.</li> <li>2. Existen debilidades como no contar con sistemas suficientes para automatizar todos los procesos.</li> <li>3. Existe falta de planificación previa sobre las necesidades de automatización de las áreas.</li> <li>4. No existe actividades de capacitación en tecnologías de la información al personal de la institución o en algunos casos es restringida y limitada.</li> </ol>
ASPECTOS A IMPLEMENTAR
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Capacitar masivamente sobre el uso del Sistema de Trámite Documentario (SIAD)</li> <li>2. Capacitar selectivamente a los usuarios de los aplicativos informáticos, según el área de responsabilidad.</li> </ol>

## 4. Información y comunicación

### 4.1. Funcionamiento y características de la información

FORTALEZAS
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Los accesos a la información cuenta con niveles establecidos, acorde con la función del personal.</li> <li>2. Existe un reconocimiento de la selección y análisis de la información para la toma de decisiones.</li> </ol>



**Dr. Félix Manduca Guerra**  
 CMP: 14485 RNE: 5646  
 CIRUJANO GENERAL

DEBILIDADES	
1.	No se han actualizado las normas sobre el buen uso de los canales de comunicación, correo electrónico, memorandos, informes, cartas, uso de siglas.
2.	En algunos casos la información requerida por la Gerencia no siempre es atendida por parte de las áreas con la oportunidad y la rapidez que se requiere.
ASPECTOS A IMPLEMENTAR	
1.	Es necesario reforzar con capacitación intensa el manejo del sistema de información con que se cuenta para incentivar su uso eficaz.
2.	Elaborar normativa para la organización de Archivos digitales, mediante herramientas de contenido, clasificación, entre otros.

#### 4.2. Información y responsabilidad

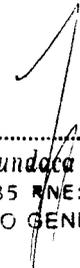
FORTALEZAS	
1.	Se tienen los niveles de acceso claramente delimitados y a cada empleado se le ha establecido un perfil para acceder a la información que le es pertinente conocer para gestionar sus funciones de manera suficiente.
DEBILIDADES	
1.	No se tiene una política y/o procedimiento para el uso adecuado del tipo de información que indique las características de la información, indicando áreas, tipo de información/reporte, responsable, características y frecuencias.
ASPECTOS A IMPLEMENTAR	
1.	Es necesario mejorar la comunicación entre áreas para lograr resultados como equipo.
2.	Es necesario diseñar formatos para uniformizar cierta información solicitada.
3.	Establecer mecanismos de simplificación.

#### 4.3. Calidad y suficiencia de la información

FORTALEZAS	
1.	Las unidades orgánicas reconocen la información que maneja la institución como útil, oportuna sobre todo las utilizadas en áreas asistenciales y administrativas.
2.	El Sistema de trámite dentro de sus bondades tiende a que los documentos se organicen digitalmente por expediente, es decir toda la documentación referida a un tema en particular está organizada dentro de un mismo expediente digital (NIT), lo que facilita la revisión de los antecedentes desde su origen de manera oportuna y pertinente.
DEBILIDADES	
1.	Uso parcial de las bondades del uso del sistema de trámite.
2.	Generación de NIT innecesarios, que entorpecen el trámite ordenado.
3.	Falta de asignación de responsabilidades en algunos de los procedimientos.
ASPECTOS A IMPLEMENTAR	
1.	Se requiere implementar mecanismos que aseguren la calidad de la información.
2.	Es necesario capacitar en las funciones que les competen a cada nuevo integrante vertiendo el número de horas necesarias para lograr su inserción efectiva.



  
**M. Sc. Jaime Y. Salazar Zuloeta**  
 MEDICO JEFE LOTO MEDICINA II  
 CMP 29178 - RNE 11880  
**EsSalud** H.N.A.A.A.  
 SEGURIDAD SOCIAL

  
**Dr. Félix Mundaca Guerra**  
 CMP: 14485 RNE: 5646  
 CIRUJANO GENERAL

**4.4. Sistema de información**

FORTALEZAS	
1.	Se cuenta con información sobre los avances en el cumplimiento del Plan Estratégico y Plan Operativo, así como de los avances y resultados de mayor significación en la web del Intranet de ESSALUD.
2.	Se cuenta con normativa para regular los controles de claves de acceso, políticas de acceso a Internet, a correo electrónico, cuentas de usuario en la red informática, uso de estaciones de trabajo.
DEBILIDADES	
1.	El personal de la Red Asistencial percibe que no existe una práctica de recoger reclamos de sugerencias de mejora.
ASPECTOS A IMPLEMENTAR	
1.	Difusión y aplicación de la directiva vinculada a los lineamientos sobre seguridad informático.

**4.5. Flexibilidad al cambio**

FORTALEZAS	
1.	No se cuenta con políticas y procedimientos para la revisión periódica, actualización, capacitación y difusión de los sistemas de información implementados
ASPECTOS A IMPLEMENTAR	
1.	Elaborar un plan de charlas de motivación generando participación activa.

**4.6. Archivo institucional**

FORTALEZAS	
1.	A nivel institucional se han emitido políticas referidas a la conservación de archivos físicos y magnéticos.
DEBILIDADES	
1.	Los ambientes utilizados para el archivo institucional tienen una ubicación y acondicionamiento inadecuado.
2.	El personal responsable todavía no ha asimilado la aplicación de la normativa referida a la transferencia de documentos al Archivo Central.
ASPECTOS A IMPLEMENTAR	
1.	Establecer estrategias para la aplicación de la normativa interna referida a la transferencia de documentos de archivo al Archivo Central.
2.	Formar comité encargado de hacer la transferencia.
3.	Mejorar la infraestructura del ambiente de archivos.
4.	Realizar las gestiones necesarias a fin de hacer la transferencia al archivo central
5.	Constante orientación en materia de archivo central a los encargados de los archivos de cada unidad orgánica.

**4.7. Comunicación interna**

FORTALEZAS	
1.	La Institución cuenta con un Sistema de Tramite (Manual del Usuario del Sistema de Tramite Documentario – SIAD).
DEBILIDADES	
1.	No se cuenta con mecanismos y procedimientos para la denuncia de actos indebidos por parte del personal.




Página 17

**Dr. Félix Mundaica Guerra**  
 CMP: 14485 RNE: 5646  
 CIRUJANO GENERAL

ASPECTOS A IMPLEMENTAR
1. Capacitar al personal de la Red Asistencial Lambayeque en la elaboración de los documentos, trámites, conservación, reserva sobre su contenido, de acuerdo a las normas y dispositivos legales.

#### 4.8. Comunicación externa

FORTALEZAS
1. Se cuenta con procedimientos que garantizan el acceso y requerimiento de la información pública.
DEBILIDADES
1. La página web se actualiza con regularidad sobre las actividades institucionales referidas mayormente a proyectos a nivel nacional.
ASPECTOS A IMPLEMENTAR
1. Disponer a la Oficina de Relaciones Institucionales la elaboración del Manual de Comunicación.

#### 4.9. Canales de comunicación

DEBILIDADES
1. La política institucional relativa a la comunicación interna (memorando, cartas, boletines, entre otros) no está estandarizada. 2. La comunicación y coordinación existente entre las unidades de la entidad no fluye de manera clara, ordenada dificultando una atención oportuna de los requerimientos.
ASPECTOS A IMPLEMENTAR
1. Disponer a la Oficina de Relaciones Institucionales la elaboración del Manual de Comunicación.

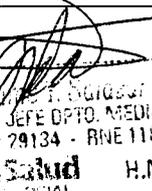
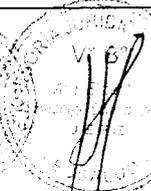
### 5. Supervisión

#### 5.1. Actividades de prevención y monitoreo

DEBILIDADES
1. Las unidades reconocen que no cuentan con procedimientos para ordenar las recomendaciones y su implementación de forma que se pueda monitorear. 2. Se agudiza esta situación por la escasez de recursos (logísticos, presupuestales, recursos humanos, entre otros).
ASPECTOS A IMPLEMENTAR
1. Elaborar un procedimiento que regule el registro y comunicación de las deficiencias detectadas en el seguimiento continuo y evaluaciones.

#### 5.2. Seguimiento de resultados

DEBILIDADES
1. Deficiencias en la comunicación de problemas detectados no se registran y no se comunican oportuna y adecuadamente a los responsables. 2. Existe en algunas áreas falta de interés por realizar el seguimiento a la implementación de mejoras y recomendaciones propuestas por el Órgano de Control Institucional, el compromiso de mejoramiento es limitado pues persisten y se repiten aspectos observados.



M. Sc. **Félix Mundaca Guerra**  
 MEDICO JEFE OPTO. MEDICINA II  
 CMP 29134 - RNE 11880  
**EsSalud** H.N.A.A.A.

**Dr. Félix Mundaca Guerra**  
 CMP: 14485 RNE: 5646  
 CIRUJANO GENERAL

ASPECTOS A IMPLEMENTAR
1. Elaborar un procedimiento que regule el registro y comunicación de las deficiencias detectadas en el seguimiento continuo y evaluaciones.

**5.3. Compromisos de mejoramiento**

DEBILIDADES
1. No existen mecanismos oficializados a nivel institucional. 2. Respecto de la capacitación en Control Interno, existe reparos del personal en reconocer como válida la capacitación proporcionada vía medios virtuales (Intranet) sobre el tema. 3. No existe participación activa en la identificación y evaluación del personal, esta situación afecta la retroalimentación correspondiente.
ASPECTOS A IMPLEMENTAR
1. Elaborar un procedimiento para efectuar auto evaluaciones y emisión de informes de auto evaluaciones en forma semestral del Sistema de Control Interno (SCI).

**VII. CONCLUSIONES**

- El Sistema de Control Interno de la Red Asistencial Lambayeque alcanza un nivel de desarrollo **ADECUADO** con un valor alcanzado de **(3.74)** con diferencias entre los componentes que lo conforman.
- Los cinco componentes que conforman el Sistema de Control Interno alcanzan el grado de implementación y/o desarrollo que se muestra en la siguiente tabla:

COMPONENTE	VALOR	GRADO DE DESARROLLO
AMBIENTE DE CONTROL	3.83	ADECUADO
EVALUACIÓN DE RIESGOS	3.44	ADECUADO
ACTIVIDADES DE CONTROL GERENCIAL	3.72	ADECUADO
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	3.83	ADECUADO
SUPERVISIÓN	3.79	ADECUADO
<b>RED ASISTENCIAL LAMBAYEQUE</b>	<b>3.73</b>	<b>ADECUADO</b>

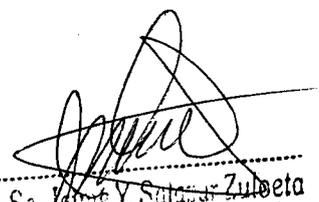


**Dr. Félix Mundaca Guerra**  
 CMP: 14485 RNE: 5646  
 CIRUJANO GENERAL

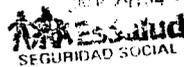
**VIII. RECOMENDACIONES**

1. Valorar los resultados del diagnóstico, que se han obtenido siguiendo la metodología implementada por el Comité de Implementación del sistema de Control Interno de EsSalud.
2. Elaborar un Plan de Trabajo que permita implementar el Sistema de Control Interno en la Red Asistencial Lambayeque, basado en el presente Diagnóstico, con la finalidad de consolidar las fortalezas y corregir las debilidades encontradas.

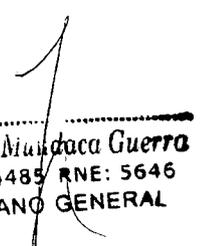




M. Sc. Jaime Y. Salazar Zuloeta  
MEDICO JEFE DPTO. MEDICINA II  
CMP 29134 - RNE 11880



H.N.A.A.A.

  
Dr. Félix Mundaca Guerra  
CMP: 14485 RNE: 5646  
CIRUJANO GENERAL