

INFORME DE DIAGNÓSTICO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE LA RED ASISTENCIAL TACNA

Subcomité de Implementación del Sistema de Control Interno



Enero 2016



Seguro Social de Salud (ESSALUD)

Gerente de la Red Asistencial Tacna
JORGE ELISEO LÓPEZ LCAROS

Carretera a Calana Km 6.5, Tacna
Teléfonos: +51 (052) 415-845
Página Web: <http://www.essalud.gob.pe/>
Impreso en Tacna - Perú
Enero - 2016



INDICE

	Pág.
1. Origen	4
2. Objetivos	5
3. Alcance	6
4. Base legal	7
5. Diagnóstico	8
6. Fortalezas, debilidades y aspectos a implementar	10
7. Resumen de los aspectos a implementar	23
8. Conclusiones	26
9. Recomendaciones	27



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 Contraloría N° 320-2006-CG, y la "Guía de implementación del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado", aprobada por Resolución de Contraloría 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 Tacna, con Resolución de Gerencia N° 352-GRATA-ESSALUD-2015 de fecha 29 de mayo de 2015, constituyó su Subcomité de Implementación del Sistema de Control Interno, dando inicio a las acciones imperativas para la adecuada implementación del Sistema de Control Interno y su eficaz perfeccionamiento a través de la mejora continua.

Para implementar el Sistema de Control Interno, en la Red asistencial Tacna se empezó con la sensibilización del personal en el tema de Control Interno, para pasar luego al desarrollo de un diagnóstico que permita determinar las brechas existentes que conduzcan al establecimiento de los lineamientos, políticas y controles necesarios para la implementación del Sistema de Control Interno. La implementación de un Sistema de Control Interno eficaz en la Red Asistencial Tacna dependerá de una constante autoevaluación y un mejoramiento continuo de las políticas de control.

El proyecto de informe de Diagnóstico fue presentado ante los miembros del Subcomité de Implementación del Sistema de Control Interno de la Red Asistencial Tacna, en sesión llevada a cabo el día 22 de enero de 2016. En dicha reunión se procedió a aprobar el "Informe de Diagnóstico del Sistema de Control Interno de la Red Asistencial Tacna"



II. OBJETIVOS

Objetivo General:

Determinar el estado de situación actual del Sistema de control Interno de la Red Asistencial Tacna y su grado de desarrollo, en relación a las Normas de Control Interno vigentes aprobadas por la Contraloría General de la República, para informar sobre los resultados del diagnóstico, que servirán de base para el Plan de Trabajo de la Implementación del Sistema de Control Interno.

Objetivos Específicos:

- Evaluar los controles establecidos a nivel general de la Red Asistencial Tacna, tomando en consideración los componentes de la Estructura de Control Interno.
- Evaluar en el nivel específico los controles establecidos de los principales procesos, actividades y tareas, priorizadas o críticas de la organización, siguiendo los criterios aprobados por la Gerencia de la Red Asistencial Tacna.
- Determinar las debilidades, fortalezas, riesgos, y recomendaciones por cada componente y factor de la estructura del control interno de la Red Asistencial Tacna.
- Presentar el estado situacional actual del Sistema de Control Interno de la Red Asistencial Tacna 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 Tacna.
- Determinar las acciones a seguir para la implementación de las normas de control interno en la Red Asistencial Tacna, el Subcomité de Control Interno de la Red Asistencial Tacna será el responsable de dirigir el proceso de fortalecimiento del Sistema de Control Interno, encausando 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

El diagnóstico del Sistema de Control Interno permitirá tomar conocimiento de la situación actual y del grado de desarrollo del sistema de control interno de la Red Asistencial Tacna, con respecto a lo establecido por las normas de Control Interno aprobadas por la Contraloría General de República mediante Resolución de contraloría N° 320.-2006-CG, publicada el 032.Nov.2006.

Los resultados del diagnóstico permitirán al Comité de Control Interno conocer las acciones necesarias a seguir para dar inicio a la etapa de implementación del Sistema de Control Interno sobre las bases de la formulación del Plan Implementación del Sistema de Control Interno.

Mediante Acta de Instalación de fecha 08 de junio del 2015, suscribieron el Acta de Compromiso para la Implementación de Control Interno en la Red Asistencial Tacna comprometiéndose en la responsabilidad de implementar, mantener y confeccionar el Sistema de Control Interno (SCI).



III. ALCANCE

El diagnóstico del Sistema de Control Interno se ha realizado por niveles de la Red Asistencial Tacna. La selección se realizó utilizando el "Método de la Tómbola", así como la aplicación de la "Lista de Verificación" por todos los establecimientos seleccionados:

- a) Gerencia de la Red Asistencial Tacna
- b) Hospital III Daniel Alcides Carrión de Tacna
- c) Centro de Atención Primaria III Metropolitano de Tacna
- d) Centro de Atención Primaria II Luis Palza Lévano
- e) Centro de Atención Primario I Tarata

Se ha evaluado el grado de desarrollo del sistema del control interno de la Red Asistencial Tacna, de acuerdo con las últimas normas aprobadas sobre control interno: Ley de Control Interno de Entidades del Estado Ley 28716 del 26.Mar.2006; Normas de Control Interno Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG del 03.Nov.2006 y la Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado Resolución de Contraloría N° 458-2008-CG, del 30.Oct.2008.

El alcance comprenderá principalmente:

- Recopilación y estudio de la información y documentación disponible sobre las medidas, disposiciones, procedimientos y prácticas instituidas en la Red Asistencial Tacna como parte de su sistema de control interno, así como toda la normatividad interna o externa vinculada con el control interno vigente.
- Validación de los resultados mediante entrevistas y reuniones de trabajo con funcionarios responsables y pruebas operativas a los controles identificados.
- Determinación del nivel de implementación y adecuación de la estructura de control interno, en línea con los componentes y normas básicas y elementos de control de control establecidos,
- Registro y validación con los responsables de las áreas del resultado de la situación actual del Control Interno a través de pruebas de verificación, técnicas cuantitativas y cualitativas (verbales, oculares, documentales y escritas),
- Identificación de las debilidades y fortalezas con respecto a las Normas de Control Interno para cada componente en el nivel general de la Red Asistencial Tacna y en el nivel específico, señalando las causas y efectos del Sistema de Control Interno.
- Someter a consideración de las áreas responsables de la entidad los contenidos en los formatos de análisis de los componentes del control interno referidos a las debilidades, fortalezas y causas para obtener sus comentarios,
- Formular el Informe del Diagnóstico a presentar a consideración de los miembros del Sub Comité; el que servirá de base para la formulación del Plan de Trabajo de Implementación del Sistema de Control Interno,

El Diagnóstico de Control Interno permitirá, establecer:

- El nivel de desarrollo, organización y vigencia del Sistema de Control Interno en el momento actual.
- Los ajustes o modificaciones que deben efectuarse,
- Los componentes y normas de control que deben ser implementados y su priorización.
- Identificación de los principales procesos y áreas críticas,
- Las normas internas pendientes a implementar o actualizar.
- Los lineamientos a considerar por el Sub Comité de Implementación del Sistema de Control Interno para su plan de trabajo.



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".



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 Tacna"**.

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 Tacna se basó principalmente en las siguientes actividades:

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

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



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

COMPONENTE	SUB COMPONENTE	PROMEDIO	INTERPRETACION	PUNTAJE	INTERPRETACION
AMBIENTE DE CONTROL	Filosofía de la Dirección	3.3	ADECUADO	2.7	INSUFICIENTE
	Integridad y Valores Éticos	2.5	INSUFICIENTE		
	Administración Estratégica	2.9	INSUFICIENTE		
	Estructura Organizacional	3.1	ADECUADO		
	Administración de los Recursos Humanos	2.9	INSUFICIENTE		
	Competencia Profesional	2.7	INSUFICIENTE		
	Asignación de Autoridad y Responsabilidades	2.8	INSUFICIENTE		
	Órgano de Control Institucional	2	INSUFICIENTE		
EVALUACION DE RIESGOS	Planeamiento de la Administración de Riesgos	2.1	INSUFICIENTE		
	Identificación de Riesgos	2.1	INSUFICIENTE		
	Valoración de Riesgos	1.8	INSUFICIENCIA CRÍTICA		
	Respuesta al Riesgo	1.8	INSUFICIENCIA CRÍTICA		
ACTIVIDADES DE CONTROL GERENCIAL	Procedimientos de autorización y aprobación	3.1	ADECUADO		
	Segregación de Funciones	2.3	INSUFICIENTE		
	Evaluación Costo - Beneficio	2.6	INSUFICIENTE		
	Control sobre el Acceso a los Recursos o Archivos	3.2	ADECUADO		
	Verificación y Conciliaciones	2.7	INSUFICIENTE		
	Evaluación de Desempeño	3.5	ADECUADO		
	Rendición de Cuentas	2.9	INSUFICIENTE		
	Documentación de Procesos, Actividades y Tareas	2.9	INSUFICIENTE		
	Revisión de Procesos, Actividades y Tareas	2.4	INSUFICIENTE		
	Controles para las Tecnologías de Información y Comunicaciones	3.3	ADECUADO		
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	Funciones y Características de la Información	3.1	ADECUADO		
	Información y Responsabilidad	2.7	INSUFICIENTE		
	Calidad y Suficiencia de la Información	3.1	ADECUADO		
	Sistemas de Información	2.8	INSUFICIENTE		
	Flexibilidad al cambio	2.8	INSUFICIENTE		
	Archivo Institucional	2.7	INSUFICIENTE		
	Comunicación Interna	2.4	INSUFICIENTE		
	Comunicación Externa	2.8	INSUFICIENTE		
SUPERVISIÓN	Actividades de Prevención y Monitoreo	2.5	INSUFICIENTE		
	Seguimiento de resultados	2.7	INSUFICIENTE		
	Compromiso de mejoramiento	2.6	INSUFICIENTE		



VI. FORTALEZAS, DEBILIDADES Y ASPECTOS A IMPLEMENTAR

1. Ambiente de control

COMPONENTE	SUB COMPONENTE	PROMEDIO	INTERPRETACION	PUNTAJE	INTERPRETACION
AMBIENTE DE CONTROL	Filosofía de la Dirección	3.3	ADECUADO	3	ADECUADO
	Integridad y Valores Éticos	2.5	INSUFICIENTE		
	Administración Estratégica	2.9	INSUFICIENTE		
	Estructura Organizacional	3.1	ADECUADO		
	Administración de los Recursos Humanos	2.9	INSUFICIENTE		
	Competencia Profesional	2.7	INSUFICIENTE		
	Asignación de Autoridad y Responsabilidades	2.8	INSUFICIENTE		
	Órgano de Control Institucional	2	INSUFICIENTE		

1.1. Filosofía de la dirección

FORTALEZAS
1. El Gerente de la Red Asistencial Tacna muestra apoyo permanente a la implementación del Control Interno. 2. La Red Asistencial Tacna cuenta con su Subcomité de Implementación del Sistema de Control Interno. 3. Inclusión de Temas de Control Interno y Archivo en el Plan Operativo Institucional a nivel desagregado de la Red Asistencial Tacna.
DEBILIDADES
1. En la Red Asistencial Tacna falta concientizar sobre los aspectos que involucra el Sistema de Control Interno. 2. Débil difusión y socialización de la importancia de la implementación del Sistema de Control Interno. 3. Sistema de comunicación poco desarrollado.
ASPECTOS A IMPLEMENTAR
1. Diseñar e Implementar un Plan de Comunicación en la Red Asistencial Tacna, incluyendo la información sobre control interno 2. Continuar con la implementación de la gestión por procesos en la Red Asistencial Tacna, debiendo ser priorizada esta iniciativa en el POI 2016

1.2. Integridad y valores éticos

FORTALEZAS
1. En la Gerencia de la Red Asistencial Tacna existe compromiso para el cumplimiento de los valores éticos, lucha contra la corrupción e implementación del Sistema de Control Interno en la Red. 2. Hay comprensión y crédito 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 y el Portal de Transparencia, Portal Web Intranet permiten difundir los valores institucionales y el Código de Ética.
DEBILIDADES
1. No todo el personal puede acceder a la información. 2. Deficiente difusión de los valores institucionales a través de la Oficina de Relaciones Institucionales de la Red Asistencial. 3. Deficiente conocimiento de la Ley N° 30057, "Ley del Servicio Civil", en materia del Régimen Disciplinario y Procedimiento Sancionador.
ASPECTOS A IMPLEMENTAR
1. Incorporar en el Plan de Comunicación estrategias de difusión en la Red Asistencial Tacna de los siguientes temas: Código de Ética, lucha contra la Corrupción y difusión de los alcances del Régimen Disciplinario y Procedimiento Sancionador.



1.3. Administración estratégica

FORTALEZAS	
1.	Se cuenta con el Plan Estratégico Institucional 2012-2016, del Seguro Social de Salud (ESSALUD), el cual define la Misión, Visión y los Objetivos Estratégicos Institucionales.
2.	Se cuenta con el Plan Operativo Institucional a nivel desagregado de la Red Asistencial Tacna para el 2016, el mismo que se encuentra alineado con el Plan Estratégico Institucional 2012-2016.
DEBILIDADES	
1.	Personal se muestra indiferente a los objetivos estratégicos incluidos en el Plan Estratégico Institucional (PEI), por lo que gran parte de ellos desconocen o no tienen un concepto claro de la Misión, Visión y los objetivos institucionales, así como de las relaciones estructurales y funcionales.
2.	Las estrategias de difusión al personal de los documentos de gestión institucional son exiguos, por lo que el personal tiene un limitado conocimiento de los alcances de los documentos de gestión.
ASPECTOS A IMPLEMENTAR	
1.	Incorporar 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 Tacna, el mismo que alude a las nuevas funciones consideradas en los nuevos documentos normativos emitidos por nivel central.
2.	Existe normativa para la implementación de la gestión por procesos en el Seguro Social de Salud (ESSALUD).
3.	Se ha dado inicio a la implementación de actividades para la Gestión por Procesos en la Red Asistencial Tacna.
DEBILIDADES	
1.	La reorganización de la Institución 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 nuevas funciones que originarían modificar y actualizar los Manuales de Organización y Funciones.
2.	No existe un manual de descripción de los puestos involucrados con el modelamiento de los procesos y la participación de los colaboradores en los mismos.
ASPECTOS A IMPLEMENTAR	
1.	Actualizar el Manual de Organización y Funciones de la Red Asistencial Tacna adaptándolo a los cambios estructurales.

1.5. Administración de los recursos humanos

FORTALEZAS	
1.	La Red Asistencial Tacna cuenta con procedimiento establecido aprobado y difundido respecto a la contratación de personal, promoción, entre otros.
2.	La Red Asistencial Tacna tiene su estructura propia de Tipo C, contando con procedimientos establecidos para la inducción de personal, que incluye el componente ético y la difusión de principios y normas sobre esta materia.
DEBILIDADES	
1.	El actual Cuadro de Asignación de Personal (CAP) se encuentra desactualizado.
2.	Insuficiente cantidad de personal para el desarrollo de las actividades estratégicas.
3.	El Reglamento Interno de Trabajo se encuentra desactualizado.
4.	Frecuentes conflictos laborales, promovidos por sindicatos de ESSALUD.
ASPECTOS A IMPLEMENTAR	
1.	Diseñar indicadores para medir desempeño del personal.



b



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 Tacna.
3.	Se cuenta con Plan Estratégico Institucional 2012-2016 que recoge los valores institucionales.
DEBILIDADES	
1.	Carencia de la Gestión por Competencias en la Institución, otorgando mayor importancia a las relaciones verticales y jerárquicas.
2.	Limitado trabajo en equipo y remoción de las barreras para la integración entre los niveles inferiores y superiores.
3.	Carencia de participación y responsabilidad de los colaboradores por su propio trabajo.
ASPECTOS A IMPLEMENTAR	
1.	Iniciar la implementación de actividades que conduzcan a la Gestión por competencias en la Red Asistencial Tacna.
2.	Incorporar en la transversalidad de la gestión por procesos, la Gestión por competencias en la Red Asistencial Tacna.

1.7. Asignación de Autoridad y Responsabilidades

FORTALEZAS	
1.	Se cuenta con Reglamento de Organización y Funciones de la Red Asistencial Tipo C
2.	Se cuenta con Manual de Organización y Funciones en la Red Asistencial Tacna y Manual de Perfiles Básicos de Cargos, incluso de los niveles ejecutivos.
3.	Se cuenta con Plan Estratégico Institucional 2012-2016 que recoge los valores institucionales.
DEBILIDADES	
1.	Tendencia de derivar autoridad hacia los niveles inferiores, de manera que las decisiones queden en manos de quienes están más cerca de la operación, sin considerar la probabilidad de alcanzar los objetivos.
2.	Bajo nivel de competencia en muchos delegatarios, lo cual impide que sea eficaz el aumento en la delegación de autoridad que requiere un elevado nivel de competencia, así como un alto grado de responsabilidad personal.
3.	Escasos procesos efectivos de supervisión de la acción y los resultados por parte de la Gerencia.
ASPECTOS A IMPLEMENTAR	
1.	Mejorar la selección e inducción del personal y dotarles de mejores procesos de Inducción para el correcto desempeño de sus responsabilidades.
2.	Implementación de proceso de evaluación por competencias de los ejecutivos.

1.8. Órgano de Control Institucional

FORTALEZAS	
1.	La Institución lleva a cabo una auditoría a sus estados financieros, anualmente conforme a la normatividad sobre la materia, a través de la sociedad de auditoría externa,
2.	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 de Salud.
DEBILIDADES	
1.	No se cuenta con un Órgano de Control Institucional descentralizado.
ASPECTOS A IMPLEMENTAR	
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.

6








2. Evaluación de riesgo

COMPONENTE	SUB COMPONENTE	PROMEDIO	INTERPRETACION	PUNTAJE	INTERPRETACION
EVALUACION DE RIESGOS	Planeamiento de la Administración de Riesgos	2.1	INSUFICIENTE	2.0	INSUFICIENTE
	Identificación de Riesgos	2.1	INSUFICIENTE		
	Valoración de Riesgos	1.8	INSUFICIENCIA CRÍTICA		
	Respuesta al Riesgo	1.8	INSUFICIENCIA CRÍTICA		

2.1. Planeamiento de la administración de riesgos

FORTALEZAS	
1.	Se cuenta con planes operativos anuales, en los que se puede incorporar programas de desarrollo y bienestar para el personal.
2.	Se cuenta con Programas de mantenimiento preventivo para equipos
3.	Se cuenta con Políticas para el uso de equipos y manejo de la información
DEBILIDADES	
1.	Pobre Implementación de controles y de gestión de la ética
2.	Los procesos de capacitación y formación, no consideran el fortalecimiento de la Administración de Riesgos.
3.	La Red Asistencial Tacna carece de una estrategia planificada y organizada para administrar los riesgos (identificación, valoración y respuesta) sin embargo el personal realiza acciones de manera informal y/o espontánea, para identificar y responder los riesgos asociados a su labor.
4.	La mayoría de unidades orgánicas de la Red Asistencial Tacna no cuenta documentada ni formalmente aspectos de prevención de riesgos.
ASPECTOS A IMPLEMENTAR	
1.	Desarrollar un Plan de Gestión de Riesgos en la Red Tacna.
2.	Conformar equipos de trabajo de cada unidad orgánica el que estará a cargo de desarrollar e implementar el Plan de Gestión de Riesgo.

2.2. Identificación de los riesgos

FORTALEZAS	
1.	Se cuenta con planes operativos anuales, en los que se puede incorporar programas de desarrollo y bienestar para el personal.
DEBILIDADES	
1.	No se han identificados a nivel de unidades orgánicas los riesgos significativos por cada objetivo, tanto estratégico, operativo, financiero o de cumplimiento.
2.	No se cuenta con equipo especializado en riesgos a fin de evaluar e identificar los riesgos de cada proceso en la Red Asistencial.
ASPECTOS A IMPLEMENTAR	
1.	Los equipos de trabajo conformados deberá estar integrado por profesionales de cada unidad orgánica que se capaciten en la identificación de riesgos.



2.3. Valoración de los riesgos

FORTALEZAS	
1.	Se cuenta con planes operativos anuales, en los que se puede incorporar programas de desarrollo y bienestar para el personal.
DEBILIDADES	
1.	No se cuenta con escalas que permitan valorar los riesgos.
2.	No se han identificado las probabilidades de ocurrencia de riesgos, ni se ha medido el impacto que puedan generar.
3.	Falta de personal capacitado en la gestión de riesgos.
ASPECTOS A IMPLEMENTAR	
1.	Capacitar y entrenar a personal de los grupos de trabajo conformados en la valoración de los riesgos.
2.	Desarrollar una matriz para la valoración de los riesgos en la Red Asistencial Tacna.

2.4. Respuesta al riesgo

FORTALEZAS	
1.	Se cuenta con planes operativos anuales, en los que se puede incorporar programas de desarrollo y bienestar para el personal.
DEBILIDADES	
1.	No se han establecido los controles necesarios en la Red Asistencial Tacna para determinar la respuesta al riesgo.
ASPECTOS A IMPLEMENTAR	
1.	Capacitar y entrenar a personal de los grupos de trabajo conformados en la Respuesta al Riesgo.
2.	Desarrollar una matriz para identificar las Respuestas al Riesgo en la Red Asistencial Tacna.

3. Actividades de control gerencial

COMPONENTE	SUB COMPONENTE	PROMEDIO	INTERPRETACION	PUNTAJE	INTERPRETACION
ACTIVIDADES DE CONTROL GERENCIAL	Procedimientos de autorización y aprobación	3.1	ADECUADO	2.9	INSUFICIENTE
	Segregación de Funciones	2.3	INSUFICIENTE		
	Evaluación Costo - Beneficio	2.6	INSUFICIENTE		
	Control sobre el Acceso a los Recursos o Archivos	3.2	ADECUADO		
	Verificación y Conciliaciones	2.7	INSUFICIENTE		
	Evaluación de Desempeño	3.5	ADECUADO		
	Rendición de Cuentas	2.9	INSUFICIENTE		
	Documentación de Procesos, Actividades y Tareas	2.9	INSUFICIENTE		
	Revisión de Procesos, Actividades y Tareas	2.4	INSUFICIENTE		
	Controles para las Tecnologías de Información y Comunicaciones	3.3	ADECUADO		


 Vº Bº
 A. LOPEZ C.
 GERENTE
 Red Asistencial Tacna EsSalud


 Vº Bº
 A. QUEROON
 Red Asistencial Tacna EsSalud


 Vº Bº
 Q. VARGAS A.
 JEFE DE SERVICIO
 Red Asistencial Tacna EsSalud


 Vº Bº
 M. DENEGRI S.
 JEFE DE OFICINA
 Red Asistencial Tacna EsSalud


 Vº Bº
 M. VILLALBA S. A.
 Red Asistencial Tacna EsSalud


 Vº Bº
 CLAZARIN
 JEFE DE DPTO.
 Red Asistencial Tacna EsSalud

3.1. Procedimiento de autorización y aprobación

FORTALEZAS	
1.	La Red Asistencial Tacna cuenta con Manual de Organización y con Reglamento de Organización y Funciones.
2.	Se cuenta con un Sistema de Trámite Documentario (SIAD) Institucional.
3.	Se efectúan Reuniones de Gestión permanentes en las que se hacen conocer funciones, documentos de gestión, actividades y tareas a los ejecutivos.
DEBILIDADES	
1.	Escaso conocimiento de los niveles de autorización y aprobación de las actividades.
2.	Muchos procedimientos y actividades se encuentran pendientes de elaborar o de actualizar.
ASPECTOS A IMPLEMENTAR	
1.	Continuar con la entrega a todos los colaboradores de la Red, de los documentos de gestión que detallen sus funciones, actividades y tareas.

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, detallándose 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, entre otros).

3.3. Evaluación de costo-beneficio

FORTALEZAS	
1.	Se viene exigiendo en la Red Asistencial Tacna se evidencia el impacto en la contratación, compra y financiamiento de bienes y servicios mediante la evaluación del Costo-Beneficio.
DEBILIDADES	
1.	No se cuenta con un procedimiento formal para la evaluación costo-beneficio.
ASPECTOS A IMPLEMENTAR	
1.	Identificar los procesos de mayor criticidad en la Red Asistencial Tacna para implementar un procedimiento formal de evaluación de Costo-Beneficio.



GERENCIA DE RED
Vº Bº
J. LOPEZ
GERENTE
Red Asistencial Tacna



OFICINA DE ASUNTOS JURIDICOS
Vº Bº
A. GOUVERDON
Red Asistencial Tacna



OFICINA DE EMERGENCIA Y UCI
Vº Bº
O. VARGAS
JEFE DE SERVICIO
Red Asistencial Tacna



OFICINA DE ADMINISTRACION
Vº Bº
M. DENEGRI S.
JEFE DE OFICINA
Red Asistencial Tacna



OFICINA DE ASUNTOS JURIDICOS
Vº Bº
M. VEGAS
JEFE DE SERVICIO
Red Asistencial Tacna



OFICINA DE ASORIA AL DIAGNOSTICO Y EVALUACION
Vº Bº
C. LAZARTE
JEFE DE OFICINA
Red Asistencial Tacna

3.4. Controles sobre accesos y recursos

FORTALEZAS
1. Se cuenta con Normas y Directivas Institucionales de control sobre los accesos y recursos que se utilizan en la Red Asistencial Tacna
DEBILIDADES
<ol style="list-style-type: none"> Débil implementación de la normativa respecto al control de accesos y recursos. Los ambientes o áreas de almacenamiento de archivos de gestión y documentarios de las unidades orgánicas, se encuentran totalmente expuestos y no son adecuados para un efectivo control. Espacios físicos altamente vulnerables para el almacenamiento de archivos de gestión de alta confidencialidad.
ASPECTOS A IMPLEMENTAR
1. Implementar acciones para la correcta aplicación de la directiva y manual vinculada a la administración de archivos y sus accesos.

3.5. Verificaciones y conciliaciones

FORTALEZAS
<ol style="list-style-type: none"> Existe normativa para la implementación de la gestión por procesos en el Seguro Social de Salud (ESSALUD). Se ha dado inicio a la implementación de actividades para la Gestión por Procesos en la Red Asistencial Tacna.
DEBILIDADES
1. Las unidades orgánicas que conforman la Red Asistencial Tacna, 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.
ASPECTOS A IMPLEMENTAR
1. Incorporar los procedimientos de verificación y conciliación mensual por áreas en la priorización de actividades que serán sometidas al desarrollo de la gestión de procesos.

3.6. Evaluación de desempeño

FORTALEZAS
1. La Red Asistencial Tacna cuenta con una herramienta de medición institucional de los indicadores de gestión (Tablero de monitoreo de Indicadores de Gestión) los mismos que son evaluados de manera permanente y son difundidos al personal.
DEBILIDADES
1. Existe débil compromiso de muchos colaboradores en el desempeño.
ASPECTOS A IMPLEMENTAR
1. Diseñar un proceso de evaluación del desempeño tomando en consideración las competencias necesarias para el desempeño de las funciones.



3.7. Rendición de cuentas

FORTALEZAS	
1.	Se cuenta con lineamientos de rendición de cuentas realizados para el personal, orientados al uso de viáticos y gastos menores.
2.	La Institución requiere el Informe de Gestión anual en la que se brinda información de la gestión y logro de objetivos institucionales.
DEBILIDADES	
1.	Continuamente la información de gestión no está debidamente actualizada.
2.	Algunas unidades no presentan información requerida para las rendiciones de cuentas.
ASPECTOS A IMPLEMENTAR	
1.	Realizar audiencias públicas anualmente y requerir informe periódica a las Unidades Orgánicas.

3.8. Documentación de procesos, actividades y tareas

FORTALEZAS	
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.	Se cuenta con un Sistema de Trámite Documentario (SIAD) Institucional, en el que las unidades orgánicas y su personal, pueden registrar y efectuar seguimiento a de las actividades que rigen su accionar y del rol que les corresponde para el cumplimiento de los objetivos.
DEBILIDADES	
1.	Aun no se ha implementado en la Red Asistencial la Gestión por Procesos.
2.	No todo el personal accede al SIAD, ni cuenta con acceso al Portal Intranet.
ASPECTOS A IMPLEMENTAR	
1.	Continuar con la implementación de la gestión por procesos en la Red Asistencial Tacna, capacitando al personal de la Red Asistencial Tacna en la metodología de gestión por procesos.

3.9. Revisión de procesos, actividades y tareas

FORTALEZAS	
1.	En la Red Asistencial Tacna se viene difundiendo el Enfoque de Procesos y la Mejora Continua vinculándolos a los Planes, Reglamentos, Guías, directivas, entre otros..
DEBILIDADES	
1.	Gran parte de los colaboradores de la Red Asistencial Tacna conocen poco o nada de la aplicación del Enfoque de Procesos y la Mejora Continua.
2.	Si bien las unidades revisan el desarrollo de las actividades, no cuentan con procedimientos que orienten dicha revisión, no realizándola de manera sistémica.
3.	No existe un compendio normativo unificado, ordenado y accesible en la Institución.
ASPECTOS A IMPLEMENTAR	
1.	Capacitar al personal de la Red Asistencial Tacna en la metodología de gestión por procesos.



3.10. Controles de tecnologías de la información y comunicaciones

FORTALEZAS	
1.	Se cuenta con un Plan Informático Institucional que contempla controles y medidas de seguridad para cautelar el acceso a los sistemas y fuentes de datos informáticos.
DEBILIDADES	
1.	El Plan Informático Institucional no ha sido difundido por la Unidad de Soporte Informático de la Red.
2.	Existen debilidades como no contar con sistemas suficientes para automatizar todos los procesos.
3.	Existe falta de planificación previa sobre las necesidades de automatización de las áreas.
4.	No existe actividades de capacitación en tecnologías de la información al personal de la institución o en algunos casos es restringida y limitada.
ASPECTOS A IMPLEMENTAR	
1.	Elaborar un Plan de Capacitación anual sobre el uso del Uso de las Tecnología de la Información y Comunicaciones en la Red Asistencial Tacna.

4. Información y comunicación

COMPONENTE	SUB COMPONENTE	PROMEDIO	INTERPRETACION	PUNTAJE	INTERPRETACION
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	Funciones y Características de la Información	3.1	ADECUADO	2.8	INSUFICIENTE
	Información y Responsabilidad	2.7	INSUFICIENTE		
	Calidad y Suficiencia de la Información	3.1	ADECUADO		
	Sistemas de Información	2.8	INSUFICIENTE		
	Flexibilidad al cambio	2.8	INSUFICIENTE		
	Archivo Institucional	2.7	INSUFICIENTE		
	Comunicación Interna	2.4	INSUFICIENTE		
	Comunicación Externa	2.8	INSUFICIENTE		
	Canales de Comunicación	2.6	INSUFICIENTE		

4.1. Funcionamiento y características de la información

FORTALEZAS	
1.	En la Red Asistencial Tacna los accesos a la información se otorgan de acuerdo a los niveles establecidos, acordes con la función del personal y bajo las autorizaciones correspondientes.
DEBILIDADES	
1.	La difusión de las normas sobre el buen uso de los canales de comunicación, correo electrónico, memorandos, informes, cartas es débil, en contraste con el control del mismo.
2.	Hay casos en que la información requerida por la Gerencia no siempre es atendida por parte de las áreas con la oportunidad y la rapidez necesaria dentro de los plazos requeridos.
ASPECTOS A IMPLEMENTAR	
1.	Es necesario reforzar la difusión de las normas sobre el buen uso y reforzarlos con capacitación intensa sobre el manejo del sistema de información para alcanzar su uso eficiente.
2.	Se debe elaborar normativa para la organización y clasificación de los Archivos digitales, y los archivos físicos.


 Vº Bº
 J. LOPEZ G.
 GERENTE


 Vº Bº
 M. AZQUIERDO


 Vº Bº
 Oficina de Asesoría Jurídica


 Vº Bº
 M. DENEGRIS
 JEFE DE OFICINA


 Vº Bº
 M. VILLALBA
 EsSalud


 Vº Bº
 C. LAZARTE

4.2. Información y responsabilidad

FORTALEZAS	
1.	Se cuenta con niveles de acceso delimitados, asignándose un perfil a cada colaborador de la Red para acceder a la información de su competencia para gestionar sus funciones.
DEBILIDADES	
1.	No hay un procedimiento implementado para el uso adecuado del tipo de información que indique las características de la información, por áreas, tipos / características de información, responsabilidad y frecuencia de uso u horarios.
ASPECTOS A IMPLEMENTAR	
1.	En el Plan de comunicación considerar la necesidad de mejorar la comunicación entre áreas para lograr mejores resultados, debiendo incluirse el diseño de formatos para uniformizar la información utilizada.

4.3. Calidad y suficiencia de la información

FORTALEZAS	
1.	Las unidades orgánicas reconocen la calidad y oportunidad de la información que gestiona la Institución.
2.	El Sistema de trámite dentro de sus bondades tiende a que los documentos se organicen digitalmente, lo cual facilita la revisión de los antecedentes.
DEBILIDADES	
1.	La mayoría de los colaboradores hace uso de los sistemas digitales de trámite de manera parcial.
2.	Asignación incorrecta de responsabilidades en los procedimientos de manejo de la información.
ASPECTOS A IMPLEMENTAR	
1.	Debe implementarse procedimientos objetivos para garantizar la calidad de la información.
2.	Incluir en los procesos de inducción de los nuevos colaboradores la capacitación para el correcto manejo de la información que garantice la calidad y suficiencia de la misma.

4.4. Sistema de información

FORTALEZAS	
1.	Se cuenta con información sobre los temas de mayor relevancia Institucional en el Portal Intranet de ESSALUD.
2.	Se cuenta con Normativa Institucional para regular los controles de claves de acceso, políticas de acceso a Internet, a correo electrónico, cuentas de usuario en la red informática y uso de estaciones de trabajo.
DEBILIDADES	
1.	No existe una práctica de recoger sugerencias de mejora para el Sistema de Información institucional. No se difunde la Normativa Institucional para la regulación de los sistemas de información Institucionales.
ASPECTOS A IMPLEMENTAR	
1.	Difusión y aplicación de la directiva vinculada a los lineamientos sobre seguridad informático.



4.5. Flexibilidad al cambio

FORTALEZAS	
1.	Se encuentra en proceso de generación algunos cambios estructurales mediante la emisión de los nuevos ROFs de los Órganos desconcentrados.
DEBILIDADES	
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.	La Institución ha emitido políticas referidas a la conservación de archivos físicos y magnéticos.
DEBILIDADES	
1.	Los ambientes utilizados para el archivo documentario en la Red Asistencial Tacna tienen una ubicación y acondicionamiento inadecuados.
2.	No se aplican adecuadamente los criterios para los procesos de depuración de archivos para la transferencia de los archivos definitivos o archivos para la baja de acuerdo a la normatividad vigente.
ASPECTOS A IMPLEMENTAR	
1.	Establecer estrategias para la aplicación de la normativa interna referida a la transferencia de documentos de archivo.
2.	Mejorar la infraestructura para los ambientes de archivos.
3.	Mejorar la capacitación en materia archivística a todas las áreas que administran archivos.

4.7. Comunicación interna

FORTALEZAS	
1.	La Institución cuenta con un Sistema de Trámite Documentario - SIAD.
2.	La Institución cuenta con un Portal Intranet de información correctamente diseñado.
DEBILIDADES	
	No se cuenta con mecanismos y procedimientos para la denuncia de actos indebidos por parte del personal.
ASPECTOS A IMPLEMENTAR	
1.	Incorporar en el Plan de Comunicación la información para los colaboradores de la Red Asistencial Tacna temas específicos sobre elaboración de los documentos.



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.	Solicitar a la Oficina de Relaciones Institucionales la elaboración de un Manual de Comunicación.

4.9. Canales de comunicación

FORTALEZAS	
1.	Se ha considerado en el POI 2016 un Proyecto de Mejora Continua para la Implementación de actividades para el fortalecimiento de la labor administrativa en la Red Asistencial Tacna.
DEBILIDADES	
1.	La política institucional relativa a la comunicación (documentos) interna 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.	Continuar con la iniciativa en el POI 2016 de la Implementación de actividades para el fortalecimiento de la labor administrativa en la Red Asistencial Tacna y requerir a la Oficina de Relaciones Institucionales la elaboración de un Manual de Comunicación.

5. Supervisión

COMPONENTE	SUB COMPONENTE	PROMEDIO	INTERPRETACION	PUNTAJE	INTERPRETACION
SUPERVISIÓN	Actividades de Prevención y Monitoreo	2.5	INSUFICIENTE	2.6	INSUFICIENTE
	Seguimiento de resultados	2.7	INSUFICIENTE		
	Compromiso de mejoramiento	2.6	INSUFICIENTE		

5.1. Actividades de prevención y monitoreo

FORTALEZAS	
1.	Se cuenta con un Portal Web Intranet que permite espacios de difusión.
DEBILIDADES	
1.	No se cuenta con procedimientos para ordenar las recomendaciones y su implementación para seguimiento.
2.	Hay escasez de recursos humanos, situación que entorpece la labor de prevención, monitoreo y control.
ASPECTOS A IMPLEMENTAR	
1.	Implementar un Reporte para regular el registro y comunicación de las actividades de prevención, monitoreo y control y efectuar el sustento para requerimiento de mayor personal para el adecuado manejo de esta actividad.








5.2. Seguimiento de resultados

FORTALEZAS	
1.	Se cuenta con un Portal Web Intranet que permite espacios de difusión.
DEBILIDADES	
1.	Deficiente comunicación de problemas detectados, carencia de registros y oportunidad en la comunicación.
2.	Desinterés de algunas áreas por realizar el seguimiento a la implementación de mejoras y recomendaciones propuestas por el Órgano de Control Institucional.
ASPECTOS A IMPLEMENTAR	
1.	Elaborar un Reporte que regule el registro y comunicación de las deficiencias detectadas en el seguimiento de resultados de las acciones de control.

5.3. Compromisos de mejoramiento

FORTALEZAS	
1.	Se cuenta con un Portal Web Intranet que permite espacios de difusión.
DEBILIDADES	
1.	No existen lineamientos Institucionales que regulen las actividades de autoevaluación de Control Interno.
2.	Existe escaso interés en el compromiso de mejoramiento a través de las labores de Control Interno, ya que se percibe como un sistema altamente punible y que no se orienta en absoluto a labores de prevención de los riesgos, sino simplemente a castigar sin atender a ningún tipo de circunstancias atenuantes de la responsabilidad.
ASPECTOS A IMPLEMENTAR	
1.	Desarrollar propuesta para definir lineamientos de regulación de las actividades de autoevaluación de control Interno en la Red Asistencial Tacna.



VII. RESUMEN DE LOS ASPECTOS A IMPLEMENTAR

Código	RESUMEN SUB COMPONENTE - ACCIONES A IMPLEMENTAR
1.1	Filosofía de la dirección
1.1.1	Diseñar e Implementar un Plan de Comunicación en la Red Asistencial Tacna, incluyendo la información sobre control interno
1.1.2	Continuar con la implementación de la gestión por procesos en la Red Asistencial Tacna, debiendo ser priorizada esta iniciativa en el POI 2016
1.2	Integridad y valores éticos
1.2.1	Incorporar en el Plan de Comunicación estrategias de difusión en la Red Asistencial Tacna de los siguientes temas: Código de Ética, lucha contra la Corrupción y difusión de los alcances del Régimen Disciplinario y Procedimiento Sancionador.
1.3	Administración estratégica
1.3.1	Incorporar 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
1.4.1	Actualizar el Manual de Organización y Funciones de la Red Asistencial Tacna adaptándolo a los cambios estructurales.
1.5	Administración de los recursos humanos
1.5.1	Diseñar indicadores para medir desempeño del personal.
1.6	Competencia Profesional
1.6.1	Iniciar la implementación de actividades que conduzcan a la Gestión por competencias en la Red Asistencial Tacna.
1.6.2	Incorporar en la transversalidad de la gestión por procesos, la Gestión por competencias en la Red Asistencial Tacna.
1.7	Asignación de Autoridad y Responsabilidades
1.7.1	Mejorar la selección e inducción del personal y dotarles de mejores procesos de Inducción para el correcto desempeño de sus responsabilidades.
1.7.1	Implementación de proceso de evaluación por competencias de los ejecutivos.
1.8	Órgano de Control Institucional
1.8.1	Establecer un procedimiento documentado y aprobado, para el seguimiento y control de la implementación de las recomendaciones formuladas por los órganos de control institucional.
2.1	Planeamiento de la administración de riesgos
2.1.1	Desarrollar un Plan de Gestión de Riesgos en la Red Tacna.
2.1.2	Conformar equipos de trabajo de cada unidad orgánica el que estará a cargo de desarrollar e implementar el Plan de Gestión de Riesgo.
2.2	Identificación de los riesgos
2.2.1	Los equipos de trabajo conformados deberá estar integrado por profesionales de cada unidad orgánica que se capaciten en la identificación de riesgos.
2.3	Valoración de los riesgos
2.3.1	Capacitar y entrenar a personal de los grupos de trabajo conformados en la valoración de los riesgos.
2.3.2	Desarrollar una matriz para la valoración de los riesgos en la Red Asistencial Tacna.
2.4	Respuesta al riesgo
2.4.1	Capacitar y entrenar a personal de los grupos de trabajo conformados en la Respuesta al Riesgo.
2.4.2	Desarrollar una matriz para identificar las Respuestas al Riesgo en la Red Asistencial Tacna.
3.1	Procedimiento de autorización y aprobación



3.1.1	Continuar con la entrega a todos los colaboradores de la Red, de los documentos de gestión que detallen sus funciones, actividades y tareas.
3.2	Segregación de funciones
3.2.1	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, entre otros).
3.3	Evaluación de costo-beneficio
3.3.1	Identificar los procesos de mayor criticidad en la Red Asistencial Tacna para implementar un procedimiento formal de evaluación de Costo-Beneficio.
3.4	Controles sobre accesos y recursos
3.4.1	Implementar acciones para la correcta aplicación de la directiva y manual vinculada a la administración de archivos y sus accesos.
3.5	Verificaciones y conciliaciones
3.5.1	Incorporar los procedimientos de verificación y conciliación mensual por áreas en la priorización de actividades que serán sometidas al desarrollo de la gestión de procesos.
3.6	Evaluación de desempeño
3.6.1	Diseñar un proceso de evaluación del desempeño tomando en consideración las competencias necesarias para el desempeño de las funciones.
3.7	Rendición de cuentas
3.7.1	Realizar audiencias públicas anualmente y requerir informe periódica a las Unidades Orgánicas.
3.8	Documentación de procesos, actividades y tareas
3.8.1	Continuar con la implementación de la gestión por procesos en la Red Asistencial Tacna, capacitando al personal de la Red Asistencial Tacna en la metodología de gestión por procesos.
3.9	Revisión de procesos, actividades y tareas
3.9.1	Capacitar al personal de la Red Asistencial Tacna en la metodología de gestión por procesos.
3.10	Controles de tecnologías de la información y comunicaciones
3.10.1	Elaborar un Plan de Capacitación anual sobre el uso del Uso de las Tecnología de la Información y Comunicaciones en la Red Asistencial Tacna.
4.1	Funcionamiento y características de la información
4.1.1	Es necesario reforzar la difusión de las normas sobre el buen uso y reforzarlos con capacitación intensa sobre el manejo del sistema de información para alcanzar su uso eficiente.
4.1.2	Se debe elaborar normativa para la organización y clasificación de los Archivos digitales, y los archivos físicos.
4.2	Información y responsabilidad
4.2.1	En el Plan de comunicación considerar la necesidad de mejorar la comunicación entre áreas para lograr mejores resultados, debiendo incluirse el diseño de formatos para uniformizar la información utilizada.
4.3	Calidad y suficiencia de la información
4.3.1	Debe implementarse procedimientos objetivos para garantizar la calidad de la información.
4.3.2	Incluir en los procesos de inducción de los nuevos colaboradores la capacitación para el correcto manejo de la información que garantice la calidad y suficiencia de la misma.
4.4	Sistema de información
4.4.1	Difusión y aplicación de la directiva vinculada a los lineamientos sobre seguridad informático.
4.5	Flexibilidad al cambio
4.5.1	Elaborar un plan de charlas de motivación generando participación activa.
4.6	Archivo institucional
4.6.1	Establecer estrategias para la aplicación de la normativa interna referida a la transferencia de documentos de archivo.
4.6.2	Mejorar la infraestructura para los ambientes de archivos.
4.6.3	Mejorar la capacitación en materia archivística a todas las áreas que administran archivos.
4.7	Comunicación interna
4.7.1	Incorporar en el Plan de Comunicación la información para los colaboradores de la Red Asistencial Tacna temas específicos sobre elaboración de los documentos.



4.8	Comunicación externa
4.8.1	Solicitar a la Oficina de Relaciones Institucionales la elaboración de un Manual de Comunicación.
4.9	Canales de comunicación
4.9.1	Continuar con la iniciativa en el POI 2016 de la Implementación de actividades para el fortalecimiento de la labor administrativa en la Red Asistencial Tacna y requerir a la Oficina de Relaciones Institucionales la elaboración de un Manual de Comunicación.
5.1	Actividades de prevención y monitoreo
5.1.1	Implementar un Reporte para regular el registro y comunicación de las actividades de prevención, monitoreo y control y efectuar el sustento para requerimiento de mayor personal para el adecuado manejo de esta actividad.
5.2	Seguimiento de resultados
5.2.1	Elaborar un Reporte que regule el registro y comunicación de las deficiencias detectadas en el seguimiento de resultados de las acciones de control.
5.3	Compromisos de mejoramiento
5.3.1	Desarrollar propuesta para definir lineamientos de regulación de las actividades de autoevaluación de control Interno en la Red Asistencial Tacna.



VIII. CONCLUSIONES

1. El Sistema de Control Interno de la Red Asistencial Tacna alcanza un nivel de desarrollo **INSUFICIENTE** con un valor alcanzado de 2.7 con diferencias entre los componentes que lo conforman.
2. 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	3.0	ADECUADO
EVALUACIÓN DE RIESGOS	2.0	INSUFICIENTE
ACTIVIDADES DE CONTROL GERENCIAL	2.9	INSUFICIENTE
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	2.8	INSUFICIENTE
SUPERVISIÓN	2.8	INSUFICIENTE
RED ASISTENCIAL TACNA	2.7	INSUFICIENTE

6








IX. RECOMENDACIONES

1. Consolidar la información del Diagnóstico y presentar el Plan de Trabajo a consideración del Sub Comité de Implementación del Sistema de Control Interno de la Red Asistencial Tacna.
2. Solicitar la aprobación del Plan de Trabajo para la implementación del Sistema de Control Interno de la Red Asistencial Tacna del Seguro Social de Salud (ESSALUD), con Resolución de Gerencia de Red.
3. Las actividades del Plan de Trabajo deberán ser abordadas en el Plan Operativo Institucional a nivel desagregado de la Red Asistencial Tacna.
4. Se deberán conformar Grupos de Trabajo que se encarguen de las coordinaciones con los Órganos de la Red Asistencial Tacna, para la ejecución del Plan de Trabajo.

