

Lineamiento Corporativo: “Sistema de Control Interno para las empresas bajo el ámbito de FONAFE”

Fecha	Responsable	Visto y Sello
	Elaborado por: Jefe del Órgano de Buen Gobierno Corporativo y Gestión de Riesgos Operacionales	
	Revisado por: Jefe del Órgano de Buen Gobierno Corporativo y Gestión de Riesgos Operacionales	
	Homologado por: Ejecutivo Corporativo de Excelencia Operacional	
	Aprobado por: Dirección Ejecutiva	

Control de Cambios

Versión	Sección / Ítem	Descripción del cambio:
00		Nuevo el 11 de Diciembre del 2015
01		Modificado el 15 de Enero del 2019

Fecha	N° Resolución de Dirección Ejecutiva
15/01/2019	009-2019/DE-FONAFE

Índice

1. INTRODUCCIÓN	4
2. OBJETIVO.....	4
3. ALCANCE.....	5
4. MARCO LEGAL Y/O NORMATIVO.....	5
5. TÉRMINOS Y/O DEFINICIONES.....	6
6. DESCRIPCIÓN/DESARROLLO	9
6.1. Generalidades del Marco de Control Interno Corporativo	9
6.2. Sistema de Control Interno.....	12
6.3. Órgano de Control Institucional - OCI.....	21
7. DISPOSICIONES FINALES.....	22

1. INTRODUCCIÓN

El Control Interno Corporativo entendido desde una perspectiva gerencial es utilizado para la medición y corrección del desempeño, a fin de garantizar que se cumplan los objetivos de la organización y los planes ideados para alcanzarlos. Busca además emprender las acciones que permitan implementar las medidas preventivas para evitar desviaciones en la consecución de los objetivos estratégicos.

De conformidad con lo establecido en la Directiva Corporativa de Gestión Empresarial aprobada por FONAFE, la estructura del Control Interno Corporativo engloba al Sistema de Control Interno (SCI), Gestión Integral de Riesgos (GIR), Sistema de Gestión de Seguridad de la Información (SGSI), Gestión de Continuidad Operativa o de Negocio (GCO), Cumplimiento Normativo (CN) y Sistema de Prevención y Anticorrupción (SPA).

A través de los años de operación de la Corporación se han realizado diversos esfuerzos como la emisión de códigos y metodologías, para establecer la estructura del Control Interno Corporativo como herramienta de gestión que fortalezca y beneficie a las empresas respecto al cumplimiento de sus objetivos y metas.

FONAFE a través del presente *“Lineamiento Corporativo: Sistema de Control Interno para las Empresas bajo el ámbito de FONAFE”*, busca impulsar la implementación de uno de los elementos de la estructura del Control Interno Corporativo, que es el Sistema de Control Interno (SCI) en las empresas bajo el ámbito de FONAFE, al ser dicho proceso importante para el cumplimiento de los objetivos de la empresa, fomentando un ambiente ético, de calidad y de mejora continua.

El presente documento actualiza y desarrolla la aplicación de herramientas de gestión relacionadas con el Sistema de Control Interno recogiendo lo establecido por la Contraloría General de la República, la Gestión Integral de Riesgos, Seguridad de la Información, Continuidad Operativa o de Negocios, Cumplimiento Normativo y Gobierno Corporativo, que contribuyen al fortalecimiento de la gestión de las empresas y, del mismo modo, permiten que sea un sistema integrador que genere sinergias en las distintas iniciativas que han sido llevadas a cabo en las empresas de la corporación.

2. OBJETIVO

El presente lineamiento tiene como objetivo fijar los conceptos y reglas básicas del Sistema de Control Interno aplicables a las empresas del Estado para su

establecimiento, implementación, mantenimiento y mejora continua. En concordancia con las disposiciones contenidas en la Ley N° 28716, Ley de Control Interno de las Entidades del Estado, el Código de Buen Gobierno Corporativo para las Empresas del Estado emitido por FONAFE, el Marco de Referencia COSO 2013 para el Sistema de Control Interno, COSO ERM para la Gestión Integral de Riesgos, las Normas ISO 27001 para la Gestión de Seguridad de la Información, ISO 22301 para la Gestión de Continuidad de Negocios y la normativa general regulada por la Contraloría General de la República, así como documentación actualizada y oficial sobre la materia

3. ALCANCE

El presente lineamiento es de aplicación a las empresas del Estado de accionariado único, con accionariado privado o con potestades públicas, de conformidad con lo dispuesto en el Decreto Legislativo N° 1031; así como aquella empresa cuyos títulos representativos de capital social se encuentren bajo la administración de FONAFE.

4. MARCO LEGAL Y/O NORMATIVO

- Ley N° 27170, Ley de FONAFE, su reglamento aprobado por Decreto Supremo N° 072-2000-EF y sus modificatorias.
- Ley N° 28716, Ley de Control Interno de las Entidades del Estado.
- Ley N° 29733 "Protección de datos personales", sus modificaciones y su reglamento.
- Ley N° 30424, modificada por el Decreto Legislativo N° 1352 y por la Ley N° 30835, que amplía la responsabilidad administrativa de las personas jurídicas.
- Decreto Legislativo N° 1031, Decreto Legislativo que Promueve la Eficiencia de la Actividad Empresarial del Estado, su reglamento aprobado por Decreto Supremo N° 176-2010-EF y sus modificatorias.
- Directiva Corporativa de Gestión Empresarial de FONAFE, aprobada por Acuerdo de Directorio N° 003-2018/006-FONAFE.
- Código de Buen Gobierno Corporativo para las Empresas bajo el ámbito de FONAFE, aprobado por Acuerdo de Directorio N° 002-2013/003-FONAFE.
- Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, Normas de Control Interno para las entidades del Estado.
- Directiva N° 013-2016-CG/GPROD, Implementación del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado, aprobado por Resolución de Contraloría N° 149-2016-CG.

- Guía para la implementación y fortalecimiento del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado, aprobado por Resolución de Contraloría N° 004-2017-CG.
- Control Interno – Marco Integrado, Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, de mayo 2013 y sus actualizaciones.
- Norma Técnica peruana NTP – ISO/IEC 27001 – 2014 “*Tecnología de la Información. Técnicas de Seguridad. Sistemas de Gestión de Seguridad de la Información*”, aprobada por la Resolución de la Comisión de Normalización y de Fiscalización de Barreras Comerciales no Arancelarias N° 129-2014/CNB-INDECOPI.
- Resolución Ministerial N° 004-2016-PCM que aprueba el uso obligatorio de la Norma Técnica Peruana “NTP-ISO/IEC 27001:2014 “*Tecnología de la Información. Técnicas de Seguridad. Sistemas de Gestión de Seguridad de la Información. Requisitos. 2° Edición*” en todas las entidades integrantes del Sistema Nacional de Informática.
- Resolución Ministerial N° 166-2017-PCM, que modifica el artículo 5 de la Resolución Ministerial N° 004-2016-PCM, referente al Comité de Gestión de Seguridad de la Información.
- Lineamientos para la Gestión de la Continuidad Operativa de las Entidades Públicas en los tres niveles de Gobierno, aprobados por Resolución Ministerial N° 028-2015-PCM.
- Gestión de la Continuidad de Negocio (ISO 22301).
- Guía para la implementación de la Gestión de Riesgos (ISO 31000).
- Sistemas de Gestión Anti Soborno (ISO 37001).
- Lineamiento Corporativo: “Lineamiento de Gestión Integral de Riesgos para las Empresas bajo el ámbito de FONAFE”, aprobado mediante Resolución de Dirección Ejecutiva N° 030-2018/DE-FONAFE con fecha 23 de abril del 2018.
- Manual Corporativo: “Guía para la Gestión Integral de Riesgos”, aprobado mediante Resolución de Dirección Ejecutiva N° 030-2018/DE-FONAFE con fecha 23 de abril del 2018.

5. TÉRMINOS Y/O DEFINICIONES

- **Actividades de control:** Componente del control interno que comprende normas, procesos y estructuras que aseguran que se están llevando a cabo las acciones necesarias para manejar adecuadamente el Sistema de Control Interno que pueden afectar el logro de los objetivos de la empresa.
- **Actividades de supervisión:** Componente del control interno que comprende un conjunto de actividades de autocontrol incorporadas a los procesos y operaciones de la empresa, que aseguran que los objetivos se mantengan alineados con los

objetivos, el entorno operativo, el marco legal aplicable, los recursos asignados y riesgos asociados, con fines de mejora y evaluación, las que se llevan a cabo mediante la prevención y monitoreo, el seguimiento de resultados y los compromisos de mejoramiento.

- **Autoevaluación:** Actividad desarrollada por el personal de la empresa para revisar y analizar los procesos y operaciones sujetos a su competencia funcional. Constituye una herramienta diseñada como parte del Sistema de Control Interno que comprende un conjunto de elementos de control que actúan coordinadamente permitiendo en cada proceso, operación o nivel organizacional medir la eficacia y calidad de los controles.
- **Componentes:** Elementos que operan de manera conjunta de la composición del proceso integrado del Sistema del Control Interno.
- **Continuidad Operativa (CO):** Proceso integral que identifica posibles debilidades que impactan la continuidad de las operaciones de la empresa. Se basa en esquemas metodológicos para implementar de manera adecuada el programa de continuidad. Permite obtener una capacidad de respuesta efectiva, con lo cual, se salvaguarda principalmente al personal, las operaciones, imagen y el valor de la empresa. Es un proceso continuo dentro de la organización con el objetivo de mantener preparada a la empresa en eventos de desastres.
- **Control Interno:** Proceso integral efectuado por el Directorio, la Gerencia y el personal de una empresa, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en la consecución de los objetivos de la empresa relacionados con las operaciones, la información y el cumplimiento. Los objetivos, se detallan a continuación:
 - Promover la eficacia, eficiencia, transparencia y economía en las operaciones de la empresa.
 - Cuidar y resguardar los recursos y bienes del Estado contra cualquier forma de pérdida, deterioro, uso indebido y actos ilegales, así como, en general, contra todo hecho irregular o situación perjudicial que pudiera afectarlos.
 - Cumplir la normatividad aplicable a la empresa y a sus operaciones.
 - Garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información.
 - Fomentar e impulsar la práctica de valores institucionales.
 - Promover el cumplimiento del Directorio, la Gerencia y el personal de rendir cuentas por los fondos y bienes públicos a su cargo o por una misión u objetivo encargado y aceptado.
- **Empresa:** Empresa del Estado de accionariado único, con accionariado privado o con potestades públicas, de conformidad con lo dispuesto en el Decreto Legislativo N° 1031; así como aquella empresa cuyos títulos representativos de capital social se encuentren bajo la administración de FONAFE.

- **Entorno de control:** Componente del control interno que define el establecimiento de un entorno organizacional favorable basado en normas, procesos y estructuras tendientes al ejercicio de buenas prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas, que estimule e influencie las tareas de los miembros de la empresa, generando una cultura de control interno.
- **Evaluación de riesgos:** Componente del control interno que comprende el proceso de identificación y análisis de los riesgos a los que está expuesta la empresa para el logro de sus objetivos y la elaboración de una respuesta apropiada a los mismos, facilitando las bases para el desarrollo de respuestas apropiadas al riesgo. Es parte del proceso de administración de riesgos e incluye: planeamiento, identificación, valoración o análisis, manejo o respuesta y el monitoreo de los riesgos de la empresa.
- **Gestión Integral de Riesgos (GIR):** Proceso de identificación, medición, control, monitoreo, evaluación, retroalimentación y optimización de todas las situaciones que representan riesgos para la organización.
- **Información y comunicación:** Componente del control interno que comprende los métodos, procesos, canales, medios y acciones, que con enfoque sistémico y regular, aseguren el flujo de información en todas las direcciones con calidad y oportunidad, permitiendo cumplir con las responsabilidades individuales y grupales.
- **Políticas:** Directrices que reflejan la visión sobre lo que debe hacerse para llevar a cabo el control. Una política es la base sobre la que desarrollarán los procedimientos.
- **Principio:** Elemento esencial relacionado con cada componente del Sistema de Control Interno, que operan de manera conjunta.
- **Procedimiento:** Serie de actuaciones que actúan de manera concatenada en la búsqueda de un objetivo. Se relaciona con la operatividad de una política.
- **Proceso:** Conjunto de actividades, tareas y procedimientos organizados y repetibles que produce un resultado esperado.
- **Riesgo:** Posibilidad de que un evento ocurra e impacte negativamente sobre los objetivos de la empresa.
- **Seguridad razonable:** Concepto que describe que, el control interno, con independencia de lo bien diseñado y desarrollado que este, no puede garantizar que se cumpla los objetivos de la empresa. Esto se debe a las limitaciones inherentes de todos los sistemas de control interno.
- **Sistema de Control Interno (SCI):** Conjunto de acciones, actividades, políticas, normas, planes y procedimientos, incluido el entorno y actitudes que desarrollan la Dirección y personal institucional, que es diseñado y organizado en cada

empresa para ofrecer seguridad sobre el logro de los objetivos que establece el artículo 4° de la Ley N° 28716 "Ley de Control Interno de las Entidades del Estado"; así como prevenir, administrar y monitorear los riesgos que las afecten.

- **Sistema de Gestión de Seguridad de la Información (SGSI):** consiste en políticas, procedimientos, directrices, recursos y actividades, gestionados colectivamente por una empresa, con el objetivo de proteger sus activos de información. Un SGSI tiene un enfoque sistemático para establecer, implementar, operar, monitorear, revisar, mantener y mejorar la seguridad de la información de una empresa para lograr los objetivos de negocio.
- **Validación:** Actividad desarrollada cuyo objetivo es verificar la existencia, nivel de desarrollo y el grado de efectividad del control interno a cargo de FONAFE.

6. DESCRIPCIÓN/DESARROLLO

El marco del Control Interno Corporativo que propone FONAFE para las empresas que se encuentran bajo su ámbito tiene como objetivo ayudar a mejorar el control en las organizaciones, así como brindar herramientas adicionales para mejorar la capacidad para supervisar el control interno. Esto permitirá que se oriente los esfuerzos en la consecución de los objetivos, mientras la organización opera de acuerdo con los límites establecidos en la legislación aplicable y minimiza eventos que pudieran surgir.

Dicho marco permitirá que la organización gestione con mayor eficacia los cambios que se produzcan tanto a nivel del entorno económico y competitivo como de la dirección interna.

6.1. Generalidades del Marco de Control Interno Corporativo

- El Directorio, la Dirección Ejecutiva y las Gerencias de FONAFE, se encuentran comprometidos con el proceso de establecimiento del Marco de Control Interno Corporativo para las empresas que se encuentran bajo su ámbito.
- La Dirección Ejecutiva de FONAFE identifica y elabora las herramientas clave que facilitan el proceso de implementación del Marco de Control Interno Corporativo en las empresas así como aquellas que permitan efectuar su seguimiento y evaluación.
- El Directorio y la Gerencia de las empresas deben establecer, implementar, mantener y mejorar continuamente el Marco de Control Interno Corporativo, de conformidad con las normas y regulaciones vigentes.
- El Directorio y la Gerencia de las empresas deben demostrar liderazgo y compromiso respecto a la implementación del Marco de Control Interno Corporativo, así como velar por su eficaz funcionamiento.

- La implementación del Marco de Control Interno Corporativo requiere que previamente se hayan establecido, fijado y especificado los objetivos estratégicos de la empresa. El establecimiento, fijación y especificación de objetivos de mediano y largo plazo y el establecimiento de los indicadores y metas que garantizan su desarrollo sostenible son derivados del proceso de Planificación Estratégica que tiene en consideración las leyes, regulaciones y normas que le son aplicables, de conformidad con lo establecido en la Directiva Corporativa de Gestión Empresarial y las normas internas de cada empresa.
- El Marco de Control Interno Corporativo involucra al Directorio, la Gerencia y el personal que forma parte de la empresa, por lo que la participación de cada uno de ellos deberá estar claramente definida en los Manuales de Organización y Funciones, Políticas y Procedimientos, y en normas de naturaleza similar establecidas por cada empresa.
- El presente documento desarrolla uno de los elementos de la estructura del Marco de Control Interno Corporativo que es el Sistema de Control Interno (SCI), que se desarrolla sobre la base del Marco de Referencia COSO 2013, con el objetivo de determinar su nivel de madurez y proponer acciones de mejora para fortalecer el SCI, además de encontrar mecanismos que permitan el balance entre la gestión y su control.
- Las empresas bajo el ámbito de FONAFE deben implementar el SCI de acuerdo con lo indicado en el “*Lineamiento Corporativo: Sistema de Control Interno para las Empresas bajo el ámbito de FONAFE*” y en el Manual Corporativo “*Guía para la Evaluación del Sistema de Control Interno*” y/o sus actualizaciones.
- La Dirección Ejecutiva de FONAFE a través del Órgano de Buen Gobierno Corporativo y Gestión de Riesgos Operacionales concentrará sus esfuerzos en identificar y elaborar las herramientas clave que faciliten la identificación, evaluación y mitigación oportuna de los distintos riesgos que enfrentan las empresas así como aquellas que permitan efectuar su seguimiento.
- La Gestión Integral de Riesgos involucra al Directorio, la Gerencia y el personal en general de las empresas, lo que debe estar definido en sus manuales, políticas y procedimientos internos.
- Las empresas bajo el ámbito de FONAFE deben realizar la implementación de la Gestión Integral de Riesgos de acuerdo con lo establecido en el Lineamiento Corporativo: “*Lineamiento de Gestión Integral de Riesgos para las Empresas bajo el ámbito de FONAFE*” y en el Manual Corporativo “*Guía para la Gestión Integral de Riesgos*” y/o sus actualizaciones.
- El Sistema de Gestión de Seguridad de la Información es un proceso integral, mediante el cual se establece, implementa, opera, monitorea, revisa, mantiene

y mejora la gestión de la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la Información relevante de la organización, que toma como entrada los requisitos y expectativas de seguridad de la información de los productos y/o servicios de la organización y se desarrolla a través de acciones y procesos basados en la gestión de riesgos.

- El Sistema de Gestión de Seguridad de la Información deberá estar alineado a la visión, misión y objetivos estratégicos de la organización, además de considerar los aspectos más relevantes relacionados con la Gestión de Continuidad Operativa. El Sistema de Gestión de Seguridad de la Información se basa en la información que se genera en los diversos procesos de la organización, así como en los activos de información mediante los cuales se captura, procesa, almacena, transmite y utiliza la información.
- El Sistema de Gestión de Seguridad de la Información busca la adopción de acciones destinadas a preservar los tres pilares básicos aplicados a seguridad de la información que son Confidencialidad, Integridad y Disponibilidad.
- La Gestión de Continuidad Operativa, tiene como finalidad contar con un método que permita definir la base para la recuperación o continuación de actividades de la empresa de una manera razonable y en el caso de que se produzca un acontecimiento de interrupción, se cuente con mecanismos alternativos de recuperación y mitigación de los impactos ocasionados en las empresas.
- La Gestión de la Continuidad Operativa debe incorporar una metodología que permita contar con una capacidad de respuesta razonable ante una interrupción que afecte la operatividad de la organización, superando un impacto negativo a través de la elaboración de planes de recuperación que mantengan el nivel de operatividad aceptable.
- El Cumplimiento Normativo requiere contar con políticas y procedimientos debidamente establecidos que tengan como objetivo garantizar que las empresas de la Corporación cumplan con el marco regulatorio que incluye normas de carácter interno y externo.
- Las empresas de Corporación FONAFE deberán dar cumplimiento a lo estipulado en la Ley N° 30424 y sus modificatorias. Este marco legal establece la responsabilidad administrativa de las personas jurídicas por el delito de cohecho activo transnacional, entre otros delitos. El Decreto Legislativo recomienda la implementación del Modelo de Prevención, lo cual comprende la Designación del Encargado de Prevención, la Identificación (evaluación y mitigación) de riesgos para prevenir la comisión de delitos, la Implementación de un Procedimientos de Denuncias y la Difusión y Capacitación del Modelo de Prevención, así como la evaluación y monitoreo continuo.

- Las empresas deben establecer mecanismos internos que faciliten: i) la oportuna denuncia de presuntos hechos arbitrarios o ilegales que contravengan las disposiciones legales vigentes y afecten y/o pongan en peligro la función o el servicio público; ii) la investigación de las actividades ilícitas, fraudulentas, identificadas por cualquier trabajador de la empresa o por alguna persona que interactúa con ésta. Esto se realizará manteniendo la confidencialidad del denunciante y segregando a los responsables de investigar y concluir sobre los hechos materia de indagación.
- La aplicación del Marco de Control Interno Corporativo para las empresas que se encuentran bajo el ámbito de FONAFE fomenta el cumplimiento de los Principios del Código de Buen Gobierno Corporativo, lo que significa que contribuye a mejorar la implementación del *"Código de Buen Gobierno Corporativo para las Empresas Bajo el Ámbito de FONAFE"*.

6.2. Sistema de Control Interno

El Sistema de Control Interno es un proceso realizado por el Directorio, la Gerencia y el personal, diseñado para proveer un grado de seguridad razonable en la consecución de los objetivos relativos a lograr la eficiencia en las operaciones, a la confiabilidad de la información y al cumplimiento de las leyes aplicables y regulaciones.

Es además un conjunto de procesos, mecanismos y elementos organizados y relacionados que interactúan entre sí y que se aplican de manera específica por una Empresa en sus procesos de gestión, para dar certidumbre a la toma de decisiones y conducirla hacia el logro de sus objetivos y metas en un ambiente ético, de calidad y mejora continua, en concordancia con las normas de la actividad empresarial del Estado.

6.2.1. Objetivos del Sistema de Control Interno

Se establecen tres categorías de objetivos que permiten a las empresas centrarse en diferentes aspectos del Sistema de Control Interno:

Objetivos operacionales.- Hacen referencia a la consecución de la misión y visión de la empresa, la razón fundamental de su existencia, a la eficacia y eficiencia de sus operaciones, incluidos sus objetivos de desempeño, financieros y operativos, y la protección de sus activos frente a posibles pérdidas.

Objetivos de cumplimiento.- Hacen referencia al cumplimiento de las leyes y regulaciones a las que está sujeta la empresa.

Objetivos de información.- Hacen referencia a la preparación de informes útiles para el uso de la empresa y las partes interesadas. Pueden estar relacionados tanto con información financiera como con información no financiera así como con información externa o interna.

- Los objetivos de información interna vienen motivados por las necesidades internas de información como respuesta a una serie de necesidades potenciales, tales como decisiones estratégicas de la empresa, planes operativos y parámetros de desempeño a distintos niveles.
- Los objetivos de información externa están motivados fundamentalmente por la regulación y/o las normas establecidas por los reguladores y organismos de normalización.

6.2.1.1. Componentes y Principios del Sistema de Control Interno

Para apoyar a la empresa en sus esfuerzos por lograr sus objetivos, se dispone de los cinco (5) componentes del Sistema de Control Interno y de diecisiete (17) principios que representan los conceptos fundamentales asociados a los componentes¹:

Componente 1: Entorno de Control

Es el conjunto de normas, procesos y estructuras que proporcionan la base para llevar a cabo el Sistema de Control Interno en toda la empresa. Proporciona disciplina y estructura para apoyar al personal en la consecución de los objetivos. El Directorio, la Gerencia y el personal son quienes deben establecer y mantener un entorno de control que implique una actitud de respaldo hacia el Control Interno. Existen un total de cinco (5) principios relativos al Entorno de Control:

¹ Los conceptos citados en el presente capítulo han sido adaptados del Informe COSO 2013.

1. La empresa² demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos.
2. El Directorio otorga independencia a la Gerencia y ejerce la supervisión del desempeño del sistema de control interno.
3. La Gerencia establece, con la supervisión del Directorio, las estructuras, las líneas de reporte y los niveles de autoridad y responsabilidad apropiados para la consecución de los objetivos.
4. La empresa demuestra compromiso para atraer, desarrollar y retener a profesionales competentes en alineación con los objetivos institucionales.
5. La empresa define y hace cumplir las responsabilidades de las personas a nivel de control interno para la consecución de los objetivos.

Componente 2: Evaluación de Riesgos

Es el proceso para identificar y analizar los riesgos que pudieran impedir el cumplimiento de los objetivos de la empresa. Esta evaluación provee las bases para desarrollar respuestas apropiadas al riesgo, que mitiguen su impacto en caso de materialización. También se deben evaluar los riesgos provenientes tanto de fuentes internas como externas, incluidos los riesgos de fraude. Existen un total de cuatro (4) principios relativos a la Evaluación de Riesgos:

1. La empresa define los objetivos relevantes y los especifica con suficiente claridad para permitir la identificación y evaluación de los riesgos relacionados.
2. La empresa identifica los riesgos para la consecución de sus objetivos en todos los niveles de la empresa y los analiza para determinar cómo se deben gestionar.
3. La empresa considera la posibilidad de fraude en la evaluación de los riesgos.
4. La empresa identifica y evalúa los cambios que podrían afectar significativamente al Sistema de Control Interno.

Componente 3: Actividades de Control

² A los efectos del presente Lineamiento, cuando se describen los principios, se utiliza el término "empresa" para capturar (colectivamente) el significado del directorio, la gerencia y el personal. Normalmente el directorio actúa en su calidad supervisor de acuerdo con este término.

Son las acciones establecidas por la empresa, mediante políticas y procedimientos, para responder a los riesgos que pudieran afectar el cumplimiento y logro de los objetivos. Las Actividades de Control se llevan a cabo en todos los niveles de la empresa, en las distintas etapas de los procesos y en los sistemas de información.

Existen tres (3) principios relativos a las Actividades de Control:

1. La empresa define y desarrolla Actividades de Control que contribuyen a la mitigación de los riesgos hasta niveles aceptables para la consecución de los objetivos.
2. La empresa define y desarrolla Actividades de Control a nivel de la empresa sobre la tecnología para apoyar a la consecución de los objetivos.
3. La empresa despliega las Actividades de Control a través de políticas que establecen las líneas generales del Control Interno y procedimientos que llevan dichas políticas a la práctica.

Componente 4: Información y Comunicación

La información es necesaria para que la empresa lleve a cabo sus responsabilidades de Control Interno para el logro de sus objetivos. La empresa requiere tener acceso a comunicaciones relevantes y confiables en relación con los eventos internos y externos. La Información y Comunicación eficaces son vitales para la consecución de los objetivos. Existen un total de tres (3) principios relativos a la información y comunicación:

1. La empresa obtiene o genera y utiliza información relevante y de calidad para apoyar el funcionamiento del Control Interno.
2. La empresa comunica internamente, los objetivos y responsabilidades que son necesarios para apoyar el funcionamiento del Sistema de Control Interno.
3. La empresa se comunica con las partes interesadas externas sobre los aspectos clave que afectan el funcionamiento de los controles internos.

Componente 5: Actividades de Supervisión

La supervisión del sistema de control interno es esencial para contribuir a asegurar que el control interno se mantenga alineado con los objetivos, el

entorno operativo, el marco legal aplicable, los recursos asignados y los riesgos asociados al cumplimiento de los objetivos. Las evaluaciones en curso (de la empresa) y las evaluaciones independientes (realizadas por auditores internos o externos y terceros interesados) o la combinación de las dos, se utilizan para determinar si cada uno de los cinco componentes del Sistema de Control Interno, están presentes y funcionan de manera sistémica. Existen un total de dos (2) principios relativos a las actividades de supervisión:

1. La empresa selecciona, desarrolla y realiza evaluaciones continuas y/o independientes para determinar si los componentes del sistema de control interno están presentes y en funcionamiento.
2. La empresa evalúa y comunica las deficiencias de control interno de forma oportuna a las partes responsables de aplicar acciones correctivas, incluyendo la Gerencia y al Directorio, según corresponda.

6.2.1.2. Organización para la Implementación y Evaluación del SCI

El Gerente General o cargo equivalente deberá designar un equipo institucional responsable del proceso de implementación, funcionamiento y evaluación del Sistema de Control Interno, el mismo que estará integrado por gerentes y personal ejecutivo u operativo de la empresa. Se considera tres (3) equipos de trabajo con niveles distintos de responsabilidad frente al Control Interno:

Comité de Control Interno

Un paso importante para implementar un SCI es la constitución de un Comité de Control Interno encargado de poner en marcha las acciones necesarias para la adecuada implementación del SCI y su eficaz funcionamiento, a través de la mejora continua; lo que representa una obligación legal de acuerdo con lo establecido por la Resolución de Contraloría General N° 004-2017-CG o aquel que la modifique o sustituya.

Para tal efecto, el Comité de Gerentes asumirá las funciones del Comité de Control Interno y será el encargado de recomendar pautas para la determinación, implementación, adaptación y mejoramiento permanente del Sistema de Control Interno, de conformidad con las normas vigentes y las características propias de cada empresa.

Sin perjuicio de las obligaciones señaladas en la citada Resolución, compete especialmente al Comité de Control Interno de cada empresa:

- a) Estudiar y revisar la evaluación del Sistema de Control Interno;
- b) Aprobar el Plan de Acción propuesto por el Equipo Implementador del SCI para la implementación y fortalecimiento del Sistema de Control Interno;
- c) Aprobar el Programa Anual de Evaluación presentado por el Equipo Evaluador del SCI;
- d) Recomendar acciones de mejora para la eficiencia, eficacia y efectividad del Sistema de Control Interno;
- e) Propender por una adecuada implementación de procedimientos de Control Interno para todos los riesgos significativos, independientemente de su naturaleza.

Equipo Implementador del SCI

El Equipo Implementador del SCI se refiere a cada Gerente de línea o responsable de cada área o proceso encargado de la coordinación de las actividades tendientes a la implementación del punto de interés del Control Interno en la unidad orgánica o área y procesos que se encuentran bajo su conducción.

Se debe tener en cuenta que la responsabilidad de la ejecución de las actividades del equipo debe recaer en los cargos y no en las personas, con el fin de que se garantice la continuidad del proceso de implementación sin que incidan los cambios organizacionales.

El Equipo Implementador del SCI deberá cumplir con las siguientes responsabilidades:

- a) Apoyar el proceso de implementación y fortalecimiento continuo del Sistema De Control Interno bajo las orientaciones del Equipo Evaluador del SCI;
- b) Trabajar en coordinación con el personal designado por las otras áreas en aquellas actividades requeridas para la implementación y fortalecimiento continuo del Sistema de Control Interno;

- c) Revisar, analizar y consolidar la información para presentar propuestas para la implementación y fortalecimiento continuo del Sistema de Control Interno al Equipo Evaluador del SCI, para su aplicación;
- d) Responder los cuestionarios en lo referente al ámbito de los procesos en los que participan y proporcionando la evidencia requerida;
- e) Realizar seguimiento a las acciones de implementación y fortalecimiento continuo e informar los resultados al Equipo Evaluador del SCI, para la toma de acciones;
- f) Establecer los planes de acción para implementar oportunamente las recomendaciones del Equipo Evaluador del SCI.

Equipo Evaluador del SCI

El Gerente General deberá designar un equipo responsable del proceso de evaluación objetiva del establecimiento, mantenimiento y mejoramiento de Sistema de Control Interno, el cual estará integrado por los Gerentes y el personal ejecutivo u operativo de la empresa.

Para tal efecto, un Gerente de Línea conducirá al Equipo Evaluador del SCI. El número de integrantes del equipo estará conformado por mínimo tres (3) y máximo cinco (5) miembros. Tal designación deberá realizarse mediante Resolución de Gerencia o documento equivalente de cada empresa hasta antes del inicio de la Etapa de Ejecución.

Se debe tener en cuenta que la responsabilidad de la ejecución de las actividades del Equipo debe recaer en los cargos y no en las personas, con el fin de que se garantice la continuidad del proceso de evaluación sin que incidan los cambios organizacionales.

Los integrantes del Equipo Evaluador del SCI deben tener los conocimientos y la experiencia necesaria para cumplir adecuadamente sus responsabilidades.

El Equipo Evaluador del SCI deberá estar organizado de la siguiente manera:

- a) Presidencia del equipo a cargo de un Gerente de Línea, designado por el Gerente General o cargo equivalente;
- b) Integrantes del Equipo Evaluador, y

- c) El Jefe del Órgano de Control Institucional o el personal que éste designe, en calidad de Invitado.

El Equipo Evaluador del SCI se reunirá las veces que lo considere necesario. Sin embargo, se recomienda se reúnan como mínimo trimestralmente.

Cada miembro titular designará un suplente, quien podrá asistir a las sesiones del Equipo en su ausencia temporal, con las mismas facultades, obligaciones y responsabilidades del titular. Los miembros titulares y suplementes del Equipo Evaluador del SCI tendrán voz y voto, debiendo firmar el acta de cada sesión, aceptando con ello el cumplimiento de los compromisos contraídos.

El periodo del mandato de los integrantes del Equipo debe estar claramente estipulado, no debiendo exceder de tres (3) años, pudiendo ser reelegidos, una o más veces, por periodos de igual duración, salvo que el Gerente General o cargo equivalente acuerde lo contrario.

La función del Equipo Evaluador del SCI debe ser considerada como un proceso de retroalimentación a través de la actividad independiente y objetiva de evaluación y asesoría que contribuya de manera efectiva al mejoramiento continuo de la empresa. Las principales funciones del Equipo son las siguientes:

- a) Asesorar a las áreas de la empresa en la implementación y fortalecimiento continuo del Sistema de Control Interno;
- b) Monitorear el proceso de capacitación y sensibilización del Sistema de Control Interno, identificando las necesidades de capacitación;
- c) Orientar y coordinar con los Gerentes o responsables de cada área o proceso las actividades que requiere realizar el Equipo Implementador del SCI, en armonía y colaboración con el personal de dichas áreas;
- d) Recopilar las evidencias probatorias del cumplimiento de la gradualidad de la implementación del sistema de control interno;
- e) Evaluar y monitorear la implementación del sistema de control interno;
- f) Someter a consideración del Comité de Control Interno, la aprobación y seguimiento de las actividades planeadas para el fortalecimiento continuo del Sistema de Control Interno, sugiriendo correctivos donde se requiera;

- g) Informar al Comité de Control Interno los resultados de la evaluación del Sistema de Control Interno en el periodo de evaluación, de acuerdo a la metodología establecida por FONAFE;
- h) Monitorear la implementación de los Planes de Acción que contribuyan de manera efectiva al mejoramiento continuo del Sistema de Control Interno;
- i) Reportar al Comité de Control Interno aquellas acciones que no se desarrollen a cabalidad en cada una de las etapas previstas para el fortalecimiento continuo del Sistema de Control Interno en la empresa, a fin de propiciar el aseguramiento de las medidas correctivas;
- j) Entre otros que disponga el Comité de Control Interno.

6.2.1.3. Metodología para la Evaluación del SCI

Esta Metodología tiene por finalidad evaluar en forma permanente la efectividad del Sistema de Control Interno de la empresa, desarrollando mecanismos de medición, supervisión y verificación, necesarios para determinar su eficacia y permitir la retroalimentación del sistema, con el propósito de contribuir al cumplimiento de los objetivos, políticas y normativa aplicable a la empresa.

- a) La Dirección Ejecutiva de FONAFE debe velar y exigir que cada empresa, sin considerar su tamaño, tenga establecido un SCI, adaptado a la naturaleza, complejidad y riesgo de sus actividades, y sensible a los cambios de entorno y condiciones de la empresa. En aquellos casos en que determinen que el SCI de una empresa no es adecuado o incumple los estándares mínimos regulados por este Lineamiento del SCI, deben tomar medidas para propiciar el ajuste inmediato.
- b) Con el objeto de permitir la uniformidad y certeza de la información referida al monitoreo del cumplimiento del SCI, se desarrollará una herramienta sistematizada que permitirá conocer el grado de avance y madurez en la implementación del SCI en cada una de las empresas y del Centro Corporativo de FONAFE en función a la metodología de evaluación.
- c) El Nivel de Madurez del SCI es el indicador que refleja el grado de implementación del SCI en la empresa. Es un medio para que las empresas puedan ver claramente cómo están calificadas en sus diferentes actividades de control en un momento en particular.

- d) Anualmente y al término de cada ejercicio, se deben efectuar autoevaluaciones del SCI que permita establecer el grado de avance en la implementación del SCI y la efectividad de su operación en toda la empresa; con el fin de evaluar su capacidad para generar los resultados previstos y tomar las medidas correctivas necesarias, permitiendo la retroalimentación permanente. El plazo de remisión de los resultados de la autoevaluación se sujetará a lo dispuesto en la Directiva Corporativa de Gestión Empresarial.
- e) A su vez, producto de la autoevaluación anual del SCI, la empresa deberá establecer un plan a mediano y largo plazo respecto al nivel de madurez de SCI que desee alcanzar, en función a dicho plan deberá desarrollar la estrategia de implementación por cada componente. Esto permitirá a cada una de las empresas una implementación sostenida y progresiva del SCI.
- f) Lo indicado en el presente lineamiento se complementa con el Manual Corporativo "Guía para la Evaluación del Sistema de Control Interno", que recoge los elementos esenciales que deberían tener en cuenta las empresas en el diseño, implementación y puesta en marcha del SCI.
- g) La Guía incorpora los cinco (5) componentes del modelo COSO, sus diecisiete (17) principios asociados y cada uno con sus respectivos puntos de interés; los cuales tienen como propósito proporcionar material de orientación para el diseño, implementación y operación de los principios a los que se encuentran asociados. Los Puntos de Interés se consideran relevantes para la implementación del SCI; por lo que el Gerente General o cargo equivalente tiene la responsabilidad de conocerlos y entenderlos.
- h) De conformidad con lo establecido en la Directiva Corporativa de Gestión Empresarial, FONAFE pondrá en conocimiento de su Directorio, los informes ejecutivos de los resultados de avance del SCI de las empresas debidamente validados, hasta el último día del mes de marzo.

6.3. Órgano de Control Institucional - OCI

Es la unidad especializada responsable de llevar a cabo el control gubernamental en la empresa, con la finalidad de promover la correcta y transparente gestión de los recursos y sus bienes, cautelando la legalidad y eficiencia de sus actos y operaciones, así como el logro de sus resultados, mediante la ejecución de servicios de control (simultaneo y posterior) y servicios relacionados, con sujeción a los principios enunciados en el artículo 9° de la Ley N°27785.

7. DISPOSICIONES FINALES

- El presente Lineamiento rige a partir de la fecha de su publicación en el Portal de FONAFE.
- La empresa deberá revelar en su Memoria Anual, cuando menos una descripción general de las principales características del marco de control interno implementado en el periodo.
- La Dirección Ejecutiva de FONAFE podrá aprobar las modificaciones que sean necesarias para la mejor aplicación del presente Lineamiento.