

**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO**  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
**MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN**



**TESIS**

**EL CONTROL SIMULTÁNEO EJERCIDO POR LOS ÓRGANOS DE  
CONTROL INSTITUCIONAL Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN DE LAS  
EMPRESAS DE ELECTRICIDAD DE LA CORPORACIÓN FONAFE EN LA  
REGIÓN PUNO, PERIODO 2016 - 2017**

**PRESENTADA POR:**

**JORGE VIDAL CRUZ VELASQUEZ**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:**

**MAGISTER SCIENTIAE EN CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN**

**MENCIÓN EN GESTIÓN GUBERNAMENTAL Y DESARROLLO  
EMPRESARIAL**

**PUNO, PERÚ**

**2019**

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO

ESCUELA DE POSGRADO



MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN

TESIS

EL CONTROL SIMULTÁNEO EJERCIDO POR LOS ÓRGANOS DE CONTROL INSTITUCIONAL Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN DE LAS EMPRESAS DE ELECTRICIDAD DE LA CORPORACIÓN FONAFE EN LA REGIÓN PUNO, PERIODO 2016 -2017

PRESENTADA POR:

JORGE VIDAL CRUZ VELASQUEZ

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

MAGISTER SCIENTIAE EN CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN

MENCIÓN EN GESTIÓN GUBERNAMENTAL Y DESARROLLO EMPRESARIAL

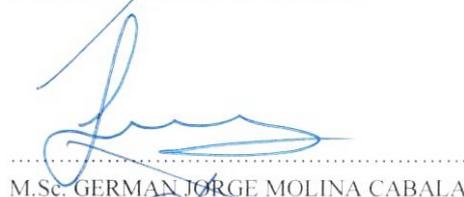
APROBADA POR EL SIGUIENTE JURADO:

PRESIDENTE



.....  
Dr. RAUL ANCHAPURI CANAZA

PRIMER MIEMBRO



.....  
M.Sc. GERMAN JORGE MOLINA CABALA

SEGUNDO MIEMBRO



.....  
M.Sc. HERMENEGILDO CORTEZ SEGALÉS

ASESOR DE TESIS



.....  
Dr. JESÚS QUISPE GÓMEZ

ÁREA: Sistema de Control  
TEMA: OCl y su Incidencia en el Control Simultaneo  
LINEA: Gestión Empresarial

Puno, 12 de setiembre de 2019

## DEDICATORIA

A nuestro padre celestial, por ser guía y creador.

A mí querido padre y colega Don Vidal Cruz Manzano y a mi madre Doña Maria Antonieta Velásquez de Cruz, por su constante e incondicional apoyo y por su motivación que me permitió concluir esta meta.

A mi querida esposa Ely Roxana por el constante apoyo moral brindado y a mis queridos hijos Edwar, Thayra y Eden.

## AGRADECIMIENTOS

- A la Universidad Nacional del Altiplano, por haberme inculcado conocimientos y principios.
- Mi profundo agradecimiento al Dr. Jesús Quispe Gómez por su acertada orientación y apoyo en la elaboración del presente trabajo de investigación.
- Eterno agradecimiento al jefe del Órgano de Control Institucional de la Empresa Electro Puno S.A.A. M.Sc. Víctor Melitón Guerra Pineda por sus atinados consejos y por haberme colaborado en la obtención de información necesaria para la elaboración del presente trabajo.

**ÍNDICE GENERAL****Pág.**

DEDICATORIA .....	i
AGRADECIMIENTOS .....	ii
ÍNDICE GENERAL .....	iii
ÍNDICE DE TABLAS .....	vi
ÍNDICE DE FIGURAS.....	ix
ÍNDICE DE ANEXOS.....	x
RESUMEN.....	xi
ABSTRACT.....	xii
INTRODUCCIÓN .....	1

**CAPÍTULO I****REVISIÓN DE LITERATURA**

1.1 Marco Teórico .....	2
1.1.1 Constitución Política del Perú de 1993 .....	2
1.1.2 El control gubernamental.....	2
1.1.3 Servicios de control simultáneo.....	4
1.1.4 Control simultaneo .....	5
1.1.5 Modalidades del control simultáneo.....	5
1.1.6 Administración .....	7
1.1.7 Gestión.....	7
1.2 Marco Conceptual .....	8
1.3 Antecedentes.....	9

**CAPÍTULO II****PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

2.1 Identificación del Problema.....	11
--------------------------------------	----

iii

2.2	Enunciados del problema .....	12
2.2.1	Problema general .....	12
2.2.2	Problemas específicos.....	12
2.3	Justificación.....	13
2.4	Objetivos.....	13
2.4.1	Objetivo general .....	13
2.4.2	Objetivos específicos .....	13
2.5	Hipótesis .....	14
2.5.1	Hipótesis general .....	14
2.5.2	Hipótesis específicas.....	14

### CAPÍTULO III

#### MATERIALES Y MÉTODOS

3.1	Lugar de estudio .....	15
3.2	Población .....	15
3.3	Muestra .....	15
3.4	Metodología de la investigación.....	15
3.4.1	Método de investigación.....	15
3.4.2	Tipo de investigación .....	16
3.4.3	Diseño de investigación.....	16
3.5	Descripción de variables.....	16
3.6	Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	17

### CAPÍTULO IV

#### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1	Logro de objetivos .....	18
4.1.1	Estado de los riesgos identificados en los informes de control simultaneo	18
4.1.2	Los hechos más recurrentes identificados por los equipos de control simultaneo y su incidencia en la gestión .....	33

4.1.3 Propuesta de alternativa de control para detectar riesgos y contribuir a la mejora de la gestión.....	51
4.2 Contratación y validación de hipótesis .....	52
4.2.1 Contratación hipótesis específica 1 .....	52
4.2.2 Contratación hipótesis específica 2.....	53
CONCLUSIONES .....	57
RECOMENDACIONES .....	59
BIBLIOGRAFÍA .....	60
ANEXOS .....	62

## ÍNDICE DE TABLAS

	<b>Pág.</b>
1. Servicios de Control Programados en el Plan Anual de Control de Electro Puno S.A.A. años 2016 y 2017 .....	19
2. Estado de los Riesgos de los Informes de Control Simultáneo - acción simultánea en la Empresa Electro Puno S.A.A. año 2016 .....	20
3. Estado de los Riesgos de los Informes de Control Simultáneo - Acción Simultánea en la Empresa Electro Puno S.A.A. año 2017 .....	21
4. Estado de los Riesgos de los Informes de Control Simultáneo - Visita de Control en la Empresa Electro Puno S.A.A. Año 2016.....	21
5. Estado de los Riesgos de los Informes de Control Simultáneo - Visita de Control en la Empresa Electro Puno S.A.A. Año 2017.....	22
6. Estado de los Riesgos de los Informes de Control Simultáneo - Visita Preventiva en la Empresa Electro Puno S.A.A. año 2017 .....	23
7. Estado de los Riesgos de los Informes de Control Simultáneo - Orientación de Oficio en la Empresa Electro Puno S.A.A. año 2016.....	23
8. Estado de los Riesgos de los Informes de Control Simultáneo - Orientación de Oficio en la Empresa Electro Puno S.A.A. año 2017 .....	24
9. Resumen del Estado de los Riesgos de los Informes de Control Simultáneo en sus Diferentes Modalidades en la Empresa Electro Puno S.A.A.....	24
10. Servicios de Control Programados en el Plan Anual de Control de San Gabán Años 2016 y 2017 .....	26
11. Estado de los Riesgos de los Informes de Control Simultáneo - Acción Simultánea en la Empresa San Gabán Año 2016 .....	28
12. Estado de los Riesgos de los Informes de Control Simultáneo - Acción Simultánea en la Empresa San Gabán Año 2017 .....	29

13. Estado de los riesgos de los informes de control simultaneo – visita de control en la empresa San gaban Año 2016.....	29
14. Estado de los Riesgos de los Informes de Control Simultáneo - Visita de Control en la Empresa San Gabán Año 2017 .....	30
15. Estado de los Riesgos de los Informes de Control Simultáneo - Orientación de Oficio en la Empresa San Gabán Año 2016 .....	30
16. Estado de los Riesgos de los informes de Control Simultáneo - Orientación de Oficio en la Empresa San Gabán Año 2017 .....	31
17. Resumen del Estado de los Riesgos de los Informes de Control Simultáneo en sus Diferentes Modalidades en la Empresa San Gabán.....	31
18. Hechos y riesgos advertidos en los informes de control simultáneo - acción simultánea de la Empresa Electro Puno S.A.A. en el año 2016 .....	34
19. Hechos y riesgos advertidos en los informes de control simultáneo - acción simultánea de la Empresa Electro Puno S.A.A. en el año 2017 .....	35
20. Hechos y riesgos advertidos en los informes de control simultáneo - visita de control de la empresa Electro Puno S.A.A. en el año 2016.....	36
21. Hechos y riesgos advertidos en los informes de control simultáneo - visita de control de la empresa Electro Puno S.A.A. en el año 2016.....	37
22. Hechos y riesgos advertidos en los informes de control simultáneo - visita de control de la empresa Electro Puno S.A.A. en el año 2017.....	38
23. Hechos y riesgos advertidos en los informes de control simultáneo - visita de control de la empresa Electro Puno S.A.A. en el año 2017.....	39
24. Hechos y riesgos advertidos en los informes de control simultáneo - visita de control de la empresa Electro Puno S.A.A. en el año 2017.....	40

25. Hechos y riesgos advertidos en los informes de control simultáneo - visita preventiva de la empresa Electro Puno S.A.A. en el año 2017 .....	41
26. Resumen de los hechos más recurrentes identificados en los informes de control simultáneo en la empresa Electro Puno S.A.A. ....	42
27. Evolución de ratios financieros año 2015 – 2016.....	43
28. Evolución de ratios financieros año 2016 – 2017 .....	44
29. Hechos y riesgos advertidos en los informes de control simultáneo - acción simultánea de la empresa San Gabán en el año 2016 .....	45
30. Hechos y riesgos advertidos en los informes de control simultáneo - visita de control de la empresa San Gabán en el año 2016 .....	46
31. Hechos y riesgos advertidos en los informes de control simultáneo - visita de control de la empresa San Gabán S.A En el año 2017 .....	47
32. Resumen de los hechos más recurrentes identificados en los informes de control simultáneo en la empresa San Gabán S.A .....	48
33. Evolución de Ratios financieros año 2015 – 2016 .....	48
34. Evolución de ratios financieros año 2016 – 2017 .....	50

## ÍNDICE DE FIGURAS

	<b>Pág.</b>
1. Resumen del estado de los riesgos - año 2016.....	25
2. Resumen del estado de los riesgos - año 2017.....	25
3. Resumen del estado de los riesgos - año 2016.....	32
4. Resumen del estado de los riesgos - año 2017.....	32
5. Gastos de capital .....	44
6. Gastos de capital .....	49
7. Gastos de capital .....	50

## ÍNDICE DE ANEXOS

	<b>Pág.</b>
1. Plan Operativo, información presupuestal y financiera - Electro Puno S.A.A. ....	63
2. Plan Operativo, Información presupuestal y Financiera – San Gabán S.A. ....	69

## RESUMEN

El trabajo de investigación, tuvo como problema general ¿Por qué el control simultáneo ejercido por los Órganos de Control Institucional, no coadyuva con el logro de metas y objetivos en la gestión de las empresas de Electricidad de la Corporación FONAFE en la región Puno?; y siendo el objetivo general: Evaluar la incidencia del control simultáneo ejercido por los Órganos de Control Institucional, en la gestión de las empresas de Electricidad de la Corporación FONAFE en la región Puno, periodo 2016 -2017. Para tal efecto, el tipo de investigación que se utilizó fue el descriptivo propositivo y el nivel de investigación el descriptivo no experimental. Asimismo, se aplicó el método inductivo – deductivo y el descriptivo. Finalmente, como conclusiones se ha establecido que existe más del cincuenta por ciento de riesgos identificados por los Órganos de Control que no han merecido la adopción de acciones por parte de los responsables, debido a la no emisión del plan de acción y seguimiento por parte de los titulares y responsables de las empresas. Del mismo modo, se ha determinado los hechos más recurrentes identificados por los equipos de control simultáneo los cuales principalmente, son los incumplimientos contractuales y transgresión a la normativa de contrataciones, situación que ha incidido negativamente en el logro de metas y objetivos de las empresas de Electricidad de la Corporación FONAFE en la región Puno.

**Palabras clave:** Control, gestión, plan de acción, riesgos y simultáneo.

## ABSTRACT

The research work, had as a general problem Why the simultaneous control exercised by the Institutional Control Bodies, does not contribute to the achievement of goals and objectives in the management of the Electricity companies of the FONAFE Corporation in the Puno region?; and being the general objective: to evaluate the impact of the simultaneous control exercised by the Institutional Control Bodies, in the management of the Electricity companies of the FONAFE Corporation in the Puno region, period 2016 -2017. For this purpose, the type of research used was the purpose-making description and the level of research the non-experimental descriptive. In addition, the inductive – deductive and descriptive method was applied. Finally, as conclusions it has been established that there are more than fifty per cent of risks identified by the Supervisory Bodies that have not merited the adoption of actions by those responsible, due to the non-issuance of the action plan and follow-up by corporate owners and managers. Similarly, the most recurrent facts identified by the simultaneous control teams, which are mainly contractual breaches and breaches of procurement rules, have been identified, a situation which has affected negatively in achieving goals and objectives of the Electricity companies of the FONAFE Corporation in the Puno region.

**Keywords:** Action plan, Control, management, risk and simultaneous.

## INTRODUCCIÓN

EL presente trabajo de investigación titulado “El Control Simultaneo Ejercido Por Los Órganos De Control Institucional y Su Incidencia En La Gestión De Las Empresas De Electricidad De La Corporación FONAFE En La Región Puno, Periodo 2016 -2017”, fue realizado en el ámbito de la región Puno, siendo la muestra en estudio las dos empresas de Electricidad de la Corporación FONAFE, que tienen su funcionamiento en la región de Puno, como es la Empresa Regional de Servicio Público de Electricidad de Puno S.A.A. y la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A.

Para el presente trabajo, se ha estructurado en el capítulo I la revisión de la literatura, como es el marco teórico y marco conceptual; en el capítulo II, se muestra el planteamiento del problema, justificación, objetivos y las hipótesis; en el capítulo III, se detalla los materiales y métodos utilizados.

En el capítulo IV se exponen los resultados de los tres objetivos específicos, planteados los cuales son: el Estado de los riesgos identificados en los informes de control simultaneo, los hechos más recurrentes identificados por los equipos de control simultaneo y su incidencia en la gestión y la Propuesta de alternativa de control para detectar riesgos y contribuir a la mejora de la gestión, finalmente se desarrolló las contrastaciones de las hipótesis, conclusiones y recomendaciones.

Por consiguiente, estoy seguro que el presente trabajo de investigación se convertirá en una importante herramienta de trabajo que contribuirá en la gestión de las empresas del estado.

## CAPÍTULO I

### REVISIÓN DE LITERATURA

#### 1.1 Marco Teórico

##### 1.1.1 Constitución Política del Perú de 1993

Artículo 82°: La Contraloría General de la República es una entidad descentralizada de Derecho Público que goza de autonomía conforme a su ley orgánica. Es el órgano superior del Sistema Nacional de Control. Supervisa la legalidad de la ejecución del Presupuesto del Estado, de las operaciones de la deuda pública y de los actos de las instituciones sujetas a control.

El Contralor General es designado por el Congreso, a propuesta del Poder Ejecutivo, por siete años. Puede ser removido por el Congreso por falta grave.

##### 1.1.2 El control gubernamental

Consiste en la supervisión, vigilancia y verificación de los actos y resultados de la gestión pública, en atención al grado de eficiencia, eficacia, transparencia y economía en el uso y destino de los recursos y bienes del Estado, así como del cumplimiento de las normas legales y de los lineamientos de política y planes de acción, evaluando los sistemas de administración, gerencia y control, con fines de su mejoramiento a través de la adopción de acciones preventivas y correctivas pertinentes. El control gubernamental es interno y externo y su desarrollo constituye un proceso integral y permanente. (Ley n.º 27785-Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, 2002).

##### a) Control Interno

El control interno comprende las acciones de cautela previa, simultánea y de

verificación posterior que realiza la entidad sujeta a control, con la finalidad que la gestión de sus recursos, bienes y operaciones se efectúe correcta y eficientemente. Su ejercicio es previo, simultáneo y posterior. (Ley n.º 27785-Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, 2002)

#### **b) Control Externo**

Se entiende por control externo el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos técnicos, que compete aplicar a la Contraloría General u otro órgano del Sistema por encargo o designación de ésta, con el objeto de supervisar, vigilar y verificar la gestión, la captación y el uso de los recursos y bienes del Estado. Se realiza fundamentalmente mediante acciones de control con carácter selectivo y posterior. En concordancia con sus roles de supervisión y vigilancia, el control externo podrá ser preventivo o simultáneo, cuando se determine taxativamente por la presente Ley o por normativa expresa, sin que en ningún caso conlleve injerencia en los procesos de dirección y gerencia a cargo de la administración de la entidad, o interferencia en el control posterior que corresponda. (Ley n.º 27785-Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, 2002)

#### **c) El control gubernamental**

El control gubernamental consiste en la supervisión, vigilancia y verificación de los actos y resultados de la gestión pública, en atención al grado de eficiencia, eficacia, transparencia y economía en el uso y destino de los recursos y bienes del Estado, así como del cumplimiento de la normas legales y de los lineamientos de política y planes de acción.

El control gubernamental se clasifica de las siguientes maneras:

- En función de quien lo ejerce: control interno y externo.
- En función del momento de su ejercicio: control previo, simultáneo y posterior.

El control gubernamental interno a su vez puede ser previo, simultáneo y posterior; su desarrollo es responsabilidad de las autoridades, funcionarios y servidores de las entidades. El control interno simultaneo y posterior también es ejercido por los

Órganos de Control Institucional, conforme a las disposiciones establecidas en estas Normas Generales. (Normas Generales de Control Gubernamental - NGCG).

### **1.1.3 Servicios de control simultáneo**

- Acción simultanea
- Orientación de oficio
- Visita de control
- Otros que se establezcan (Normas Generales de Control Gubernamental - NGCG).

#### **i. Responsables del ejercicio del control gubernamental en la entidad**

En las entidades sujetas al SNC:

- a) El Titular, los funcionarios y servidores de la entidad son responsables de la implantación y funcionamiento del control interno, así como de su confiabilidad, conforme al artículo 7° de la Ley y a la Ley de Control Interno de las Entidades del Estado.
- b) El Jefe y personal del OCI son responsables de realizar los servicios de control simultáneo y posterior; así como los servicios relacionados, conforme al Plan Anual de Control y a las disposiciones aprobadas por la CGR. (Directiva N° 017-2016-CG/DPROCAL “Control Simultáneo”, 2016).

#### **ii. Equipo de control simultáneo**

Profesionales acreditados ante el Titular de la entidad o quien haga sus veces, que tiene a su cargo el desarrollo del servicio de control simultaneo. El equipo de control simultáneo adquiere la denominación según la modalidad de control simultaneo que corresponda.

#### **iii. Riesgo**

Es la posibilidad de ocurrencia de un evento adverso que afecte el resultado o el logro de resultados o los objetivos de la entidad sujeta a control. (Directiva N° 017-2016-CG/DPROCAL “Control Simultáneo”, 2016).

#### **iv. Ejercicio del control gubernamental**

El ejercicio del control gubernamental por el Sistema en las entidades, se efectúa bajo la autoridad normativa y funcional de la Contraloría, la que establece los lineamientos, disposiciones y procedimientos técnicos correspondientes a su proceso, en función a la naturaleza y/o especialización de dichas entidades, los tipos de control aplicables y los objetivos trazados para su ejecución, de conformidad a lo establecido en el artículo 14° de la Ley N° 27785.

El control gubernamental es interno y externo, y su desarrollo constituye un proceso integral y permanente. El control externo, en concordancia con su rol de supervisión y vigilancia, puede ser preventivo o simultáneo, sin que en ningún caso conlleve injerencia en los procesos de dirección y gerencia a cargo de la administración de la entidad, o interferencia en el control posterior que corresponda según lo establece los artículos 6° y 8° de la Ley N° 27785. (Directiva N° 017-2016-CG/DPROCAL “Control Simultáneo”, 2016).

##### **1.1.4 Control simultaneo**

El servicio de control simultaneo es aquel que se realiza a actos, hechos o actividades de un proceso en curso, correspondiente a la gestión de la entidad sujeta a control gubernamental, con el objeto de alertar oportunamente al Titular de la entidad sobre la existencia de hechos que ponen en riesgo el resultado o el logro de sus objetivos, a fin de que la entidad defina las acciones que correspondan para el tratamiento de estos.

El ejercicio del control simultáneo no conlleva a la injerencia en los procesos de dirección y gerencia a cargo de la administración de la entidad, no supone la conformidad de los actos de la gestión ni limita el ejercicio del control posterior por parte de los órganos del Sistema.

El control simultáneo se efectúa de manera selectiva, conforme a las modalidades establecidas en la presente directiva, en el marco de los lineamientos impartidos por la Contraloría; y se rige por los principios establecidos en el artículo 9° de la Ley N° 27785

##### **1.1.5 Modalidades del control simultáneo**

El ejercicio de control simultáneo se realiza a través de las modalidades siguientes:

- i. Acción simultanea.-** Es una modalidad del servicio de control simultaneo que consiste en evaluar el desarrollo de una o más actividades en ejecución de un proceso en curso, así como verificar y revisar documental y físicamente que se realice conforme a la normativa aplicable, disposiciones internas y estipulaciones contractuales.
- ii. Orientación de oficio.-** Es una modalidad del servicio de control simultaneo que ejerce la Contraloría o el OCI, cuando toma conocimiento de la presencia de situaciones que puedan conllevar a la entidad a incurrir en errores, omisiones o incumplimientos en el desarrollo de una o mes actividades de un proceso en curso, de los cuales se puede tomar conocimiento a través de la misma entidad u otras fuentes. Su desarrollo no se encuentra sujeto a plazos.
- iii. Visita de control.-** Es una modalidad del servicio de control simultaneo que consiste en presenciar actos o hechos relacionados a la recepción por parte de la entidad de bienes y prestación de servicios en general, o los que ejecuta la entidad en los que por disposición legal requiera la presencia de los órganos del Sistema o los referidos al estado y mantenimiento de la infraestructura pública, con el propósito de constatar que estos se realicen conforme a la normativa aplicable, disposiciones internas y estipulaciones contractuales.
- iv. Visita Preventiva.-** Es una modalidad del servicio de control simultaneo que consiste en verificar una o más actividades vinculadas a la prestación de servicios públicos, así como los servicios al ciudadano, que las entidades tienen a su cargo en el marco de sus competencias funcionales, con el propósito de comprobar que la prestación se realice conforme a normativa aplicable, disposiciones internas y estipulaciones contractuales.
- v. Operativo de control simultáneo.-** Es el conjunto de servicios de control simultáneo bajo una misma modalidad, que se desarrollan de manera paralela y estandarizada, con un objetivo común y aun grupo de entidades sujetas al ámbito del Sistema determinadas por la Contraloría.

Los operativos de control simultaneo se encuentran a cargo de la Contraloría, y son desarrollados por dicho órgano de control y por los OCI, en el marco de las

disposiciones de la presente Directiva y de las específicas que establece la Contraloría según modalidad de control simultáneo que ejecute a través de operativos. (Directiva N° 017-2016-CG/DPROCAL “Control Simultáneo”, 2016).

### **Seguimiento y evaluación de los resultados del servicio de control simultáneo**

El Titular de la entidad y los funcionarios que este designe son responsables de adoptar las acciones para el tratamiento de los riesgos y las acciones para implementar las recomendaciones que se exponen en el informe.

El OCI efectúa el seguimiento y evaluación de las acciones para el tratamiento del riesgo o para la implementación de las recomendaciones, hasta que el riesgo haya sido mitigado, la recomendación haya sido implementada, o hasta que transcurra el plazo máximo de un año contado a partir del día hábil siguiente de recibido el informe por la entidad.

Vencido el plazo de un año sin que la entidad adopte las acciones orientadas a mitigar el riesgo o implementar las recomendaciones, el OCI registra dicha situación en el aplicativo informativo establecido por la Contraloría. Esta información podrá ser considerada por los órganos del Sistema para el desarrollo de un servicio de control posterior en el marco de las disposiciones que regulan dicho servicio. (Directiva N° 017-2016-CG/DPROCAL “Control Simultáneo”, 2016)

#### **1.1.6 Administración**

La administración es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales. (Chiavenato, 2007, p. 10).

#### **1.1.7 Gestión**

Es la acción de gestionar y administrar una actividad profesional destinado a establecer los objetivos y medios para su realización, a precisar la organización de sistemas, con el fin de elaborar la estrategia del desarrollo y a ejecutar la gestión del personal. Asimismo en la gestión es muy importante la acción, porque es la expresión de interés capaz de influir en una situación dada. (Vilcarromero, 2013).

### **Norma general para el componente evaluación de riesgos**

El componente evaluación de riesgos abarca el proceso de identificación y análisis

de los riesgos a los que está expuesta la entidad para el logro de sus objetivos y la elaboración de una respuesta apropiada a los mismos. La evaluación de riesgos 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 entidad. (Normas de Control Interno, 2006)

## 1.2 Marco Conceptual

**Actividad:** Suma de tareas que normalmente se agrupan en un procedimiento para facilitar su gestión. La secuencia ordenada de actividades da como resultado un subproceso o un Proceso.

**Equipo de control simultáneo:** Profesionales acreditados ante el Titular de la entidad o quien haga sus veces, que tiene a su cargo el desarrollo del servicio de control simultaneo. El equipo de control simultáneo adquiere la denominación según la modalidad de control simultaneo que corresponda.

**Medidas preventivas:** Son las acciones adoptadas por el Titular de la entidad o el funcionario designado, orientadas a mitigar o de ser el caso superar el riesgo que comprometa el resultado o el logro de los objetivos de la entidad.

**Riesgo:** Es la posibilidad de ocurrencia de un evento adverso que afecte el resultado o el logro de resultados o los objetivos de la entidad sujeta a control.

**Control Gubernamental:** Consiste en la supervisión, vigilancia y verificación de los actos y resultados de la gestión pública, y su desarrollo constituye un proceso integral y permanente.

**Evidencia:** Es la información obtenida mediante la aplicación de técnicas tales como: inspección, observación, comprobación, comparación, análisis cualitativo y cuantitativo, indagación, conciliación, entrevistas, confirmación externa, entre otras, y que sirven para sustentar las conclusiones del servicio de control.

**Acciones correctivas:** Medida o conjunto de medidas orientadas a corregir una o varias situaciones adversas identificadas.

**Acciones preventivas:** Medida o conjunto de medidas orientadas a prevenir la ocurrencia de una afectación negativa a la continuidad, el resultado o el logro de los

objetivos de un proceso, en atención a una o varias situaciones adversas identificadas.

**Proceso:** es el conjunto de actividades relacionadas, que transforman insumos en un producto.

**Proceso en curso:** Es el proceso cuyas actividades están en ejecución.

### 1.3 Antecedentes

Campos (2003) concluye que la Ejecución Presupuestal las políticas utilizadas en el Control Interno son coherentes, observándose las normas y procedimientos en todas las actividades del proceso de abastecimientos, influyendo favorablemente en el trabajo que se efectúa; sin embargo, se amerita un manual para su ejecución.

Así mismo, concluye que las estructuras existentes para ejecutar el Control Interno se encuentran establecidas a nivel del Departamento de Ejecución Presupuestal, siendo los resultados medianamente favorables, lo que influye en la gestión administrativa que se realiza debido principalmente al ambiente de control, recursos materiales y humanos”.

Fernández (2010) concluye que en Lutrol S.A. los procedimientos de control interno orientados a las operaciones del negocio de telecomunicaciones de la compañía se han mantenido variables por varios años, desde la constitución de la empresa, con bajos niveles de eficiencia debido principalmente a la falta de una manual de procedimientos de control interno que sea de conocimiento y cumplimiento obligatorio para todos los miembros de la organización”.

Vega (2009) concluye que el estudio y diagnóstico de la situación actual de la institución permitió conocer las necesidades para el área financiera, en la que se registra inexistencia de un manual de control interno para el sistema. Así también concluye que el análisis de conceptos y definiciones emitidas por diferentes autores sobre aspectos relacionados con el tema ayudaron un mejor entendimiento en la labor del Manual.

Ancco (2014) concluye que como resultado de la evaluación efectuada, se obtuvo una apreciación general de que el nivel de implementación de la Estructura de Control Interno y su funcionamiento es DEFICIENTE y que NO SE CUMPLE afirman el 34.21%, el 24.57% de los entrevistados manifiestan que SI CUMPLE EN FORMA INSUFICIENTE y solo indica que SI CUMPLE EN FORMA ACEPTABLE el 9.31% y, si cumple EN MAYOR GRADO apenas el 3.56%”.

Limachi (2016) concluye que la implementación del control interno a través de sus componentes se hace necesaria en la fase de programación y actos preparatorios de un proceso de contratación a fin de que se mejore los procesos de contratación en el Gobierno Regional de Puno – Sede Central”.

La implementación del control interno trae efectos positivos permitiendo que la formulación sea oportuna y adecuada en la fase de programación y actos preparatorios, debiéndose incidirse principalmente al momento de formularse y presentarse los requerimientos de las áreas usuarias debido a que a partir de este punto se encaminara los demás procedimientos dentro de la contratación pública”.

Guerra (2012) concluye que se ha determinado que dentro de la gestión municipal, a nivel del departamento de Puno, son las áreas de abastecimientos y pre inversión e inversión de las áreas más sensibles a la corrupción, que efectuada la evaluación de los riesgos detectados en las citadas áreas, su probabilidad de ocurrencia es de un 100% (Probable: 50% y Posible: 50%), y que su impacto en la gestión municipal dada su concepción es desastrosa en un 75%”.

Servidores y funcionarios de confianza de la Municipalidad Provincial de San Román y Azángaro; los delitos con mayor frecuencia practicados están: el incumplimiento de deberes funcionales, Peculado, seguido por los delitos de Concusión, Exacción ilegal, Falsificación de documentos, usurpación de funciones y Corrupción de funcionarios”.

## CAPÍTULO II

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

#### 2.1 Identificación del Problema

Ante los graves acontecimientos de corrupción que se suscitan en nuestro país y por ende en el mundo, y no es la excepción la empresas del estado como es el caso de corrupción de la empresa pública española Defex, por la venta irregular de armas a Angola, sobornos y comisionistas prófugos de la justicia; empresa cuya participación del estado fue en un 51% y el 49% restante por compañías privadas. Después de casi medio siglo de su fundación dicha empresa ha sido liquidada para que se puedan liquidar contratos y pagar deudas. (López, 2019).

Actualmente, en el Perú existen 35 empresas estatales bajo el ámbito del Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado – FONAFE y 16 empresas pertenecen al sector eléctrico; de los cuales dos empresas tienen su funcionamiento en la región de Puno, como es la Empresa Regional de Servicio Público de Electricidad de Puno S.A.A., encargada principalmente de la distribución y comercialización de energía eléctrica y la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A. que cumple actividades propias de la generación de energía eléctrica.

Las referidas empresas, han sido objeto de múltiples denuncias por hechos o actos ilícitos cometidos por sus funcionarios y/o servidores, inclusive como consecuencia de auditorías realizadas por los órganos conformantes del sistema nacional de control, se han iniciado acciones administrativas y/o legales por delitos contra la administración pública.

Por otro lado, del ranking de instituciones públicas más quejadas del 2017, de acuerdo al balance de gestión elaborado por la Oficina Defensorial (OD) de Puno, señala que la Empresa Regional de Servicio Público de Electricidad de Puno S.A.A., ocupa el sexto

lugar en la lista con 23 quejas.

Sobre el particular, la Contraloría General de la República con el propósito de contribuir oportunamente con la correcta, eficiente y transparente utilización y gestión de los recursos y bienes del Estado, mediante Resolución de Contraloría N° 454-2014-CG publicada el 14 de octubre de 2014 aprobó la Directiva N° 006-2014-CG/APROD "Ejercicio del Control Simultáneo", con la finalidad de regular el servicio de control simultaneo a cargo de los Órgano de Control Institucional, asimismo se aprobó su versión actualizada mediante Resolución de Contraloría N° 156-2015-CG publicado el 17 de abril de 2015; la cual se dejó sin efecto con la Resolución de Contraloría N° 432-2016-CG y a su vez aprobó la Directiva 017-2016-CG/DPROCAL "Control Simultaneo".

De otro lado, a fin de darle prioridad al control simultaneo la Contraloría General de la República, en su Directiva de programación, seguimiento y evaluación del plan anual de control 2018 de los órganos de control institucional, aprobado con Resolución de Contraloría N° 489-2017-CG de 29 de diciembre de 2017, estableció que en la distribución porcentual para la programación del Plan Anual de Control se consigne los estándares entre el 15% al 55%, para la ejecución del servicio de control simultaneo.

Sin embargo, a pesar que la Contraloría regulo y estableció programar la ejecución en un gran porcentaje labores de control simultáneo en sus diversas modalidades las empresas bajo el ámbito de la corporación del FONAFE en la región de Puno, no mejoran su gestión.

## **2.2 Enunciados del problema**

### **2.2.1 Problema general**

¿Por qué el control simultáneo ejercido por los Órganos de Control Institucional, no coadyuva con el logro de metas y objetivos en la gestión de las empresas de Electricidad de la Corporación FONAFE en la región Puno?

### **2.2.2 Problemas específicos**

- ¿Por qué los responsables de las empresas de Electricidad de la Corporación FONAFE en la región de Puno, no adoptan acciones oportunas para el tratamiento de los riesgos identificados en los informes de control simultaneo?

- ¿Cómo afectan los hechos más recurrentes identificados por los equipos de control simultaneo en la gestión de las empresas de Electricidad de la Corporación FONAFE en la región de Puno?
- ¿De qué manera se puede mejorar el control simultaneo ejercido por los Órganos de Control Institucional, en la gestión de las empresas de Electricidad de la Corporación FONAFE en la región Puno?

### **2.3 Justificación**

El presente trabajo de investigación, se justifica a razón que las empresas de Electricidad de la Corporación FONAFE en la región Puno, cumplen una labor importante dentro de la región como es la generación, distribución y comercialización de la energía eléctrica, a fin de satisfacer las necesidades de energía en la población de la región de Puno; y por ende al no tener una eficiente gestión repercute en los servicios que brindan a la población.

Por lo tanto, al determinar los hechos más recurrentes identificados por los equipos de control simultaneo y su incidencia en la gestión de las empresas de Electricidad de la Corporación FONAFE y determinar el estado de los riesgos identificados en los informes de control simultáneo, se podrá proponer procedimientos para el seguimiento y evaluación de los resultados del control simultaneo, que contribuya a la mejora en la gestión de las empresas de Electricidad de la Corporación FONAFE en la región Puno en beneficio de los usuarios.

### **2.4 Objetivos**

#### **2.4.1 Objetivo general**

Evaluar la incidencia del control simultaneo ejercido por los Órganos de Control Institucional, en la gestión de las empresas de Electricidad de la Corporación FONAFE en la región Puno, periodo 2016 - 2017.

#### **2.4.2 Objetivos específicos**

- Determinar el estado de los riesgos identificados en los informes de control simultáneo.
- Determinar los hechos más recurrentes identificados por los equipos de control

simultaneo y su incidencia en la gestión de las empresas de Electricidad de la Corporación FONAFE en la región de Puno.

- Proponer una alternativa de control para detectar riesgos y contribuir a la mejora en la gestión de las empresas de Electricidad de la Corporación FONAFE en la región Puno.

## **2.5 Hipótesis**

### **2.5.1 Hipótesis general**

El inadecuado tratamiento de riesgos de los hechos más recurrentes, en el control simultaneo ejercido por los Órganos de Control Institucional no coadyuva al logro de metas y objetivos en la gestión de las empresas de Electricidad de la Corporación FONAFE en la región Puno, periodo 2016 - 2017.

### **2.5.2 Hipótesis específicas**

- La carencia de acciones oportunas para el tratamiento de los riesgos, identificados en los informes de control simultaneo, se debe a la no emisión del plan de acción y seguimiento por parte del titular y responsables de las empresas de Electricidad de la Corporación FONAFE en la región Puno.
- Los hechos más recurrentes identificados afectan negativamente en el logro de metas y objetivos en la gestión de las empresas de Electricidad de la Corporación FONAFE en la región de Puno.

## CAPÍTULO III

### MATERIALES Y MÉTODOS

#### 3.1 Lugar de estudio

La investigación se realizó en el Distrito de Puno, Provincia de Puno y Departamento de Puno, el cual tiene la georreferencia de Longitud: -70.0274 y Latitud: -15.8411; es una ciudad del sureste del Perú y es la capital del departamento de Puno.

Es de precisar que la zona de estudio es importante, toda vez que las empresas tienen su domicilio legal en la ciudad de Puno.

#### 3.2 Población

La población en estudio serán las empresas de Electricidad de la Corporación FONAFE en la región de Puno.

#### 3.3 Muestra

La muestra en estudio son las 02 empresas que tienen su funcionamiento en la región de Puno, como es la Empresa Regional de Servicio Público de Electricidad de Puno S.A.A., y la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., por lo que el Diseño de muestreo es el no probabilístico. La muestra que se consideró fue censal pues se seleccionó el 100% de la población.

#### 3.4 Metodología de la investigación

##### 3.4.1 Método de investigación

Para la presente investigación se desarrolló el descriptivo propositivo y el nivel de investigación fue el descriptivo no experimental. Asimismo, para la ejecución de la presente investigación se aplicó el método inductivo, para identificar los hechos más

recurrentes y su incidencia en la gestión de las empresas; y el deductivo para determinar el estado de los riesgos identificados en los informes de control simultáneo.

### **3.4.2 Tipo de investigación**

El estudio corresponde a la investigación básica y desde el punto de vista del problema es de tipo descriptivo propositivo.

Descriptivo porque permitió describir el estado situacional de los riesgos identificados en los informes de los Órganos de Control Institucional; así como los hechos identificados más recurrentes en los informes de control simultáneo.

Propositivo, porque se emitió una propuesta de alternativa de control para detectar riesgos y contribuir a la mejora de la gestión.

### **3.4.3 Diseño de investigación**

Conforme al enfoque de la investigación no experimental, se consideró en el presente estudio el diseño simple.

El diseño, está referido desde el enfoque del control gubernamental entre sus modalidades el control simultáneo, en base a los resultados se emitió una propuesta de alternativa para la mejora de la gestión de las empresas bajo el ámbito del FONAFE.

## **3.5 Descripción de variables**

Descripción de variables a ser analizados en el objetivo específico

Objetivo Especifico 1

V.I. Plan de acción y seguimiento

V.D. Tratamiento de riesgos

Objetivo Especifico 2

V.I. Hechos recurrentes

V.D. Gestión de las empresas

## **3.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Análisis Documental, Reportes del Aplicativo Informático Control Simultaneo, Observación Directa y Entrevistas

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 4.1 Logro de objetivos

##### 4.1.1 Estado de los riesgos identificados en los informes de control simultaneo

###### A. Empresa Regional de Servicio Público de Electricidad de Puno S.A.A.

Tiene como nombre comercial Electro Puno S.A.A. con RUC N° 20405479592 fue constituida en 1999, es una empresa estatal cuya principal actividad es la distribución y comercialización de energía eléctrica en su área de concesión.

Como parte de su aporte al desarrollo sostenible del país, también realiza actividades de subtransmisión y generación eléctrica, aunque en menor medida, las cuales gestiona a través de pequeños sistemas. Uno de los más importantes es la central hidroeléctrica de Chijisia, ubicada en la localidad de Sandía (Puno). (Fonafe – Descripción).

El Órgano de Control Institucional de la Empresa Regional de Servicio Público de Electricidad de Puno - Electro Puno S.A.A. programó en el Plan Anual de Control de los años 2016 y 2017, ejecutar servicios de control posterior, actividades de apoyo, servicios relacionados y servicios de control simultaneo, según se detalla en el Tabla siguiente:

Tabla 1  
*Servicios de Control Programados en el Plan Anual de Control de Electro Puno S.A.A. años 2016 y 2017*

N°	SERVICIOS DE CONTROL	Año / Meta	
		2016	2017
<b>SERVICIOS DE CONTROL POSTERIOR</b>			
1	Auditoria de Cumplimiento	2	3
<b>SERVICIOS DE CONTROL SIMULTANEO</b>			
1	Acción Simultanea	1	2
2	Orientación de Oficio	4	10
3	Visita de Control	4	6
4	Visita Preventiva	-	2
<b>SERVICIOS RELACIONADOS</b>			
1	Seguimiento de las Acciones Para el Tratamiento de los Riesgos Resultantes del Control Simultáneo	2	2
2	Seguimiento de Medidas Correctivas y de Procesos Judiciales (Directiva N° 014-2000-CG/B150 y sus Modificatorias)	2	-
3	Implementación y Seguimiento a las Recomendaciones Derivadas de los Informes de Auditoría y su Publicación en el Portal de Transparencia Estándar de la Entidad (R.C. N° 120-2016-CG de 03.may.2016)	-	6
4	Evaluación de la Implementación del Sistema de Control Interno	1	1
5	Verificar Cumplimiento de Normativa Expresa: Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública. (ley n° 27806, D.S. N° 043-2003-PCM)	1	4
6	Verificación de Registros de Infobras	2	2
7	Evaluación de Denuncias	3	4
8	Atención de Encargos de la Contraloría General de la República	12	-
9	Verificar el Cumplimiento de la Normativa Relacionada al Tupa y a la Ley del Silencio Administrativo	4	4
10	Gestión Administrativa del OCI	-	12
11	Participación en Comisión de Cautela (art. 8° R.C. N° 383-2013-CG de 18.Oct.2013)	-	1

Fuente: Plan Anual de Control 2016 y 2017 del Órgano de Control Institucional Electro Puno S.A.A.

De la tabla 1 se puede observar que, respecto a los servicios de control simultaneo el Órgano de Control Institucional programó para el año 2016 ejecutar nueve (9) servicios y en el año 2017 veinte (20) servicios en todas sus modalidades; de cuyo resultado ha emitido informes por las distintas modalidades, en el que se expone de manera concreta y objetiva, los hechos que, al ser realizados sin observar la normativa aplicable, las disposiciones internas y las estipulaciones contractuales, generan riesgos que afecten el resultado o el logro de objetivos por parte de la entidad.

Por consiguiente, de acuerdo a la normativa de la materia el Titular de la entidad y los funcionarios que este designe son responsables de adoptar las acciones para el tratamiento de los riesgos que se exponen en el informe, a su vez en un plazo máximo

de (20) veinte días hábiles contados a partir del día hábil siguiente de recibido el informe deben comunicar las acciones adoptadas adjuntando la documentación que de manera concreta acredite las acciones adoptadas, a fin de mitigar los riesgos advertidos.

Ahora bien, a partir de la información y documentación que la entidad remite al OCI para sustentar la adopción de acciones para el tratamiento de los riesgos identificados de los informes, el OCI previo análisis y evaluación de dichas acciones registra lo siguiente:

- Situación de **mitigado**, cuando las acciones adoptadas por la entidad reducen, evitan o comparten el riesgo comunicado.
- Situación **aceptado** cuando la entidad decide asumir el riesgo al considerar que la probabilidad de ocurrencia o impacto es baja.
- Situación **sin acciones** cuando la entidad no gestiona el riesgo.

Por consiguiente, de acuerdo a la información proporcionada por el OCI el estado de los riesgos identificados es el siguiente:

Tabla 2

*Estado de los Riesgos de los Informes de Control Simultáneo - acción simultánea en la Empresa Electro Puno S.A.A. año 2016*

Nro. Informe	Título	Total Riesgos	Riesgos sin Acción	Riesgos Mitigados	Riesgos Aceptados
004-2016-OCI/5182-AS	Proceso de selección para el servicio de coordinación para la implementación de recomendaciones formuladas por los órganos conformantes del sistema nacional de control - ejercicio 2016	3	3	0	0
009-2016-OCI/5182-AS	Procedimiento de selección - servicio de vigilancia	1	1	0	0
	<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Fuente: Reporte del Aplicativo Control Simultaneo - Electro Puno S.A.A.

De la tabla 2 se advierte que, en el año 2016 el Órgano de Control Institucional emitió dos (2) informes resultantes del control simultáneo en su modalidad de acción simultánea, en el que se comunicó (4) cuatro riesgos, de los cuales no se adoptó

acciones.

Tabla 3

*Estado de los Riesgos de los Informes de Control Simultáneo - Acción Simultánea en la Empresa Electro Puno S.A.A. año 2017*

Nro. Informe	Título	Total Riesgos	Riesgos sin Acción	Riesgos Mitigados	Riesgos Aceptados
006-2017-OCI/5182-AS	Contratación de la ejecución de la obra: Mejoramiento del Servicio de Energía Eléctrica de Líneas Primarias, en la Provincia de Melgar, del Departamento de Puno	2	0	2	0
	<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>0</b>

Fuente: Reporte del Aplicativo Control Simultaneo - Electro Puno S.A.A.

En la tabla 3 se indica que, en el año 2017 el Órgano de Control Institucional emitió un (1) informe resultante del control simultáneo en su modalidad de acción simultánea, en el que se comunicó (2) dos riesgos, de los cuales fueron mitigados.

Tabla 4

*Estado de los Riesgos de los Informes de Control Simultáneo - Visita de Control en la Empresa Electro Puno S.A.A. Año 2016*

Nro. Informe	Título	Total riesgos	Riesgos sin acción	Riesgos mitigados	Riesgos aceptados
003-2016-OCI/5182-VC	Verificación del cumplimiento de la ejecución contractual de la obra "ampliación de redes de distribución secundaria sin modificación sustancial ciudad de Puno y Juliaca 2015-II	2	0	2	0
001-2016-OCI/5182-VC	Verificación del cumplimiento de la gestión del mantenimiento de los generadores de los grupos hidráulicos de la central hidroeléctrica de Chijisia - Sandía	2	2	0	0
002-2016-OCI/5182-VC	Verificación del cumplimiento de la administración del fondo para pagos en efectivo, fondo renovable conforme a la normativa vigente y directivas internas	3	3	0	0
008-2016-OCI/5182-VC	Verificación el cumplimiento de la ejecución contractual del procedimiento de contratación "Adquisición de Lámparas y Conjunto Balastro Ignitor"	2	0	0	2
	<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>5</b>	<b>2</b>	<b>2</b>

Fuente: Reporte del Aplicativo Control Simultaneo - Electro Puno S.A.A.

De la tabla 4 se advierte que en el año 2016 el Órgano de Control Institucional emitió

cuatro (4) informes resultantes del control simultáneo en su modalidad de visita de control, en el que se comunicó (9) nueve riesgos, de los cuales (2) dos fueron mitigados, (5) cinco sin acciones y (2) dos aceptados.

Tabla 5

*Estado de los Riesgos de los Informes de Control Simultáneo - Visita de Control en la Empresa Electro Puno S.A.A. Año 2017*

<b>Nro. Informe</b>	<b>Título</b>	<b>Total Riesgos</b>	<b>Riesgos sin Acción</b>	<b>Riesgos Mitigados</b>	<b>Riesgos aceptados</b>
003-2017-OCI/5182-VC	Visita de control a la ejecución de la obra mejoramiento del cerco perimétrico del servicio eléctrico de Putina de electro puno S.A.A.	2	0	2	0
005-2017-OCI/5182-VC	Visita de control a la obra mejoramiento del cerco perimétrico del servicio eléctrico de desaguadero de electro puno S.A.A.	2	0	2	0
009-2017-OCI/5182-VC	visita de control a la obra mejoramiento e implementación de puesta a tierra en la ciudad de Juliaca y Puno	1	0	1	0
012-2017-OCI/5182-VC	visita de control al servicio eléctrico de Sandia y Central Hidroeléctrica Chijisía, provincia de Sandia	5	0	4	1
001-2017-OCI/5182-VC	control de bienes, suministros, accesorios y los registros adecuados almacenes de Taparachi - Juliaca	4	0	0	4
007-2017-OCI/5182-VC	visita de control a la obra mejoramiento del cerco perimétrico del servicio eléctrico de Ayaviri de electro Puno S.A.A.	1	0	0	1
	<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>0</b>	<b>9</b>	<b>6</b>

Fuente: Reporte del Aplicativo Control Simultaneo - Electro Puno S.A.A.

De la tabla 5 se puede observar que en el año 2017 el Órgano de Control Institucional, emitió seis (6) informes resultantes del control simultáneo en su modalidad de visita de control, en el que se comunicó (15) quince riesgos, de los cuales (9) nueve fueron mitigados y seis (6) aceptados.

Tabla 6

*Estado de los Riesgos de los Informes de Control Simultáneo - Visita Preventiva en la Empresa Electro Puno S.A.A. año 2017*

Nro. Informe	Título	Total riesgos	Riesgos sin acción	Riesgos mitigados	Riesgos Aceptados
008-2017-OCI/5182-VP	Visita preventiva a redes eléctricas de la comunidad de Sehuecani, jurisdicción de servicio eléctrico Ilave - Juli	2	0	2	0
011-2017-OCI/5182-VP	Visita preventiva al servicio eléctrico de desaguadero de Electro Puno S.A.A.	2	0	2	0
	<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>0</b>

Fuente: Reporte del Aplicativo Control Simultaneo - Electro Puno S.A.A.

En la tabla 6 se revela que en el año 2017 el Órgano de Control Institucional emitió dos (2) informes resultantes del control simultáneo en su modalidad de visita preventiva, en el que se comunicó (4) cuatro riesgos, de los cuales todos fueron mitigados.

Tabla 7

*Estado de los Riesgos de los Informes de Control Simultáneo - Orientación de Oficio en la Empresa Electro Puno S.A.A. año 2016*

Nro. Documento	Total Riesgos	Riesgos sin Acción	Riesgos Mitigados	Riesgos Aceptados
OFICIO:0364-2016-ELPU/OCI	1	0	1	0
OFICIO:0455-2016-ELPU/OCI	1	0	1	0
OFICIO:0334-2016-ELPU/OCI	4	0	3	1
OFICIO:0451-2016-ELPU/OCI	2	2	0	0
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>2</b>	<b>5</b>	<b>1</b>

Fuente: Reporte del Aplicativo Control Simultaneo - Electro Puno S.A.A.

Respecto a la modalidad de orientaciones de oficio en el año 2016 el Órgano de Control Institucional emitió cuatro (4) orientaciones de oficio, en el que se comunicó (8) ocho riesgos, de los cuales (5) cinco fueron mitigados, dos (2) sin acciones y uno (1) aceptado.

Tabla 8

*Estado de los Riesgos de los Informes de Control Simultáneo - Orientación de Oficio en la Empresa Electro Puno S.A.A. año 2017*

Nro. Documento	Total riesgos	Riesgos sin Acción	Riesgos Mitigados	Riesgos Aceptados
OFICIO:012-2017-ELPU/OCI	1	0	1	0
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>

Fuente: Reporte del Aplicativo Control Simultaneo - Electro Puno S.A.A.

Con relación al año 2017, el Órgano de Control Institucional emitió un (1) informe resultante del control simultáneo en su modalidad de orientación de oficio, en el que se comunicó (1) un riesgo, el cual ha sido mitigado.

Por consiguiente, de todos los informes emitidos el estado de los riesgos identificados en los informes de control simultaneo, bajo las distintas modalidades en la empresa Electro Puno S.A.A. es el siguiente:

Tabla 9

*Resumen del Estado de los Riesgos de los Informes de Control Simultáneo en sus Diferentes Modalidades en la Empresa Electro Puno S.A.A.*

ESTADO DE RIESGOS/AÑO	2016	2017
MITIGADO	7	16
ACEPTADO	3	6
SIN ACCIONES	11	0
<b>TOTAL RIESGOS</b>	<b>21</b>	<b>22</b>

Fuente: Tablas del 2 al 8

De la tabla 9 se observa que en el año 2016 se comunicó un total de 21 riesgos de los cuales fueron mitigados solamente siete (7), aceptado tres (3) y sin acciones (11); y en el año 2017 de un total de 22 riesgos comunicados se mitigó 16 y se aceptó 6, para mayor detalle se muestra en las figuras siguientes:

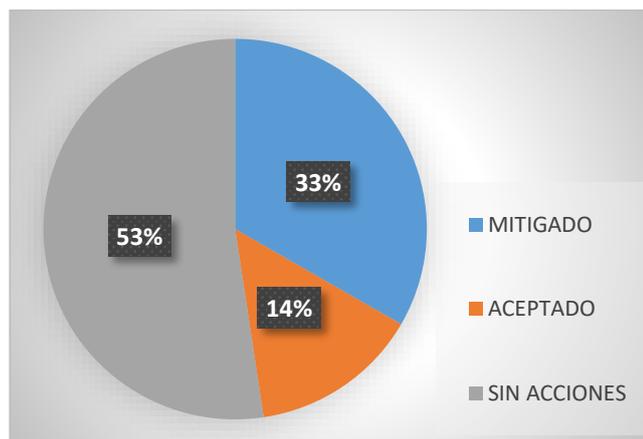


Figura 1. Resumen del estado de los riesgos - año 2016

Fuente: Tabla 9

En el año 2016, Electro Puno S.A.A. solamente ha mitigado un 33% de los riesgos comunicados, es decir adoptó acciones para reducir o evitar tales riesgos; acepto un 14% al considerar que la probabilidad de ocurrencia o impacto es baja; y no gestiona el riesgo en un 53%, lo que denota una alta posibilidad de ocurrencia de un evento adverso que afecte el resultado o el logro de resultados o los objetivos previsto por dicha Entidad.

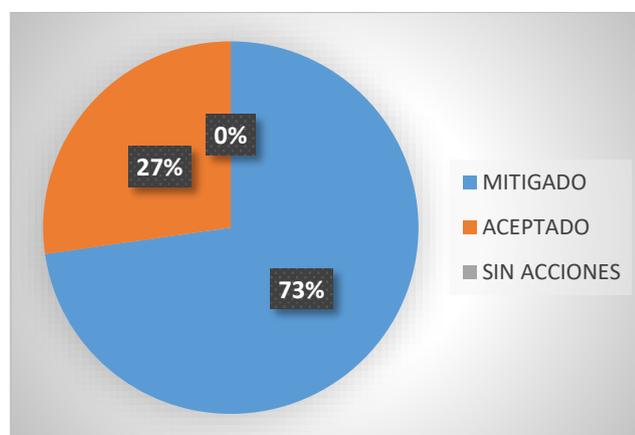


Figura 2. Resumen del estado de los riesgos - año 2017

Fuente: Tabla 9

Empero en el 2017, Electro Puno S.A.A. mostro un mayor interés en los riesgos comunicados; puesto que ha mitigado un 73%; acepto un 27% al considerar que la probabilidad de ocurrencia o impacto es baja; por lo tanto, ningún riesgo quedo sin acciones, lo que denota una baja posibilidad de ocurrencia de un evento adverso que afecte el resultado o el logro de resultados o los objetivos previsto por dicha Entidad.

## B. Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A.

Tiene como nombre comercial San Gabán, con RUC N° 20262221335, instituida en 1994, es la empresa dedicada a la generación y comercialización de energía a través de su central hidroeléctrica San Gabán II (Puno), gracias a que utiliza las aguas del río San Gabán. Como aporte al desarrollo sostenible al país, se encarga de suministrar energía eléctrica a empresas distribuidoras de energía, a compañías de los rubros minero, industrial y al Sistema Eléctrico Interconectado Nacional. (Fonafe – Descripción).

El Órgano de Control Institucional de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., programó en el Plan Anual de Control de los años 2016 y 2017, ejecutar servicios de control posterior, actividades de apoyo, servicios relacionados y servicios de control simultáneo, según se detalla en la tabla siguiente:

Tabla 10  
*Servicios de Control Programados en el Plan Anual de Control de San Gabán Años 2016 y 2017*

N°	Servicios de Control	Año / Meta	
		2016	2017
<b>SERVICIOS DE CONTROL POSTERIOR</b>			
1	Auditoría de Cumplimiento	2	2
<b>SERVICIOS DE CONTROL SIMULTANEO</b>			
1	Acción Simultanea	3	9
2	Orientación de Oficio	2	2
3	Visita de Control	1	1
4	Visita Preventiva	-	-
<b>SERVICIOS RELACIONADOS</b>			
1	Seguimiento de las Acciones Para el Tratamiento de los Riesgos Resultantes del Control Simultáneo	2	2
2	Seguimiento de Medidas Correctivas y de Procesos Judiciales (Directiva N° 014-2000-CG/B150 y sus Modificatorias)	2	-
3	Implementación y Seguimiento a las Recomendaciones Derivadas de los Informes de Auditoría y su Publicación en el Portal de Transparencia Estándar de la Entidad (R.C. N° 120-2016-CG de 03.may.2016)	-	6
4	Evaluación de la Implementación del Sistema de Control Interno	1	1
5	Verificar Cumplimiento de Normativa Expresa: Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública. (ley n° 27806, D.S. N° 043-2003-PCM)	1	4
6	Verificación de Registros de Infobras	1	2
7	Evaluación de Denuncias	1	1
8	Atención de Encargos de la Contraloría General de la República	-	-
9	Verificar el Cumplimiento de la Normativa Relacionada al Tupa y a la Ley del Silencio Administrativo	4	4
10	Gestión Administrativa del OCI	10	12
11	Participación en Comisión de Cautela (art. 8° R.C. N° 383-2013-CG de 18.Oct.2013)	1	1

Fuente: Plan Anual de Control 2016 y 2017 del Órgano de Control Institucional San Gabán

De la tabla 10 se puede observar que, respecto a los servicios de control simultáneo el Órgano de Control Institucional programó para el año 2016 ejecutar seis (6) servicios y en el año 2017 doce (12) servicios en tres modalidades; de cuyo resultado ha emitido informes.

Ahora bien, a partir de la información y documentación que la entidad remite al OCI para sustentar la adopción de acciones para el tratamiento de los riesgos identificados de los informes, el OCI previo análisis y evaluación de dichas acciones registra lo siguiente:

Situación de mitigado, cuando las acciones adoptadas por la entidad reducen, evitan o comparten el riesgo comunicado.

Situación aceptado cuando la entidad decide asumir el riesgo al considerar que la probabilidad de ocurrencia o impacto es baja.

Situación sin acciones cuando la entidad no gestiona el riesgo.

Por consiguiente, de acuerdo a la información proporcionada por el OCI el estado de los riesgos identificados es el siguiente:

*Tabla 11*  
*Estado de los Riesgos de los Informes de Control Simultáneo - Acción Simultánea*  
*en la Empresa San Gabán Año 2016*

<b>Nro. Informe</b>	<b>Título</b>	<b>Total riesgos</b>	<b>Riesgos sin acción</b>	<b>Riesgos mitigados</b>	<b>Riesgos aceptados</b>
001-2016-OCI/0785-AS	Reparación de inyectores, agujas, boquillas y deflectores de la C.H.SG.II	1	1	0	0
002-2016-OCI/0785-AS	Servicio de mantenimiento del sistema de transmisión	2	1	1	0
003-2016-OCI/0785-AS	Servicio de alimentación en la villa de residentes de la C.H. San Gabán II	3	1	1	1
005-2016-OCI/0785-AS	Adquisición de sistema de onda portadora para línea 1010	3	2	0	1
008-2016-OCI/0785-AS	Adquisición de repuestos para el regulador de velocidad	2	2	0	0
009-2016-OCI/0785-AS	Adquisición de repuestos - electroválvulas para el regulador de velocidad	3	0	2	1
010-2016-OCI/0785-AS	Adquisición de válvula de admisión de alta presión	1	0	1	0
011-2016-OCI/0785-AS	Alquiler de un enlace satelital redundante para datos (iccp), internet y voz para la central hidroeléctrica San Gabán II	3	3	0	0
012-2016-OCI/0785-AS	Inventario físico de existencias, propiedades, planta y equipo y aplicación a la NIC 12, NIC 16, NIC 36 y NIC 37	1	1	0	0
015-2016-OCI/0785-AS	Servicio de asistencia médica familiar - AMF	2	1	1	0
	<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>12</b>	<b>6</b>	<b>3</b>

Fuente: Reporte del Aplicativo Control Simultaneo – San Gabán S.A.

De la tabla 11 se advierte que, en el año 2016 el Órgano de Control Institucional emitió diez (10) informes resultantes del control simultáneo en su modalidad de acción simultánea, en el que se comunicó (21) veintiún riesgos, de los cuales doce

(12) riesgos no tienen acciones adoptadas, seis(6) mitigados y tres (3) aceptados.

Tabla 12

*Estado de los Riesgos de los Informes de Control Simultáneo - Acción Simultánea en la Empresa San Gabán Año 2017*

Nro. Informe	Título	Total riesgos	Riesgos sin acción	Riesgos mitigados	Riesgos aceptados
001-2017-OCI/0785-AS	Mantenimiento de baldosas de la presa derivadora de la C.H. San Gabán II	2	2	0	0
002-2017-OCI/0785-AS	Servicio de seguridad y vigilancia particular para las instalaciones de la C.H. San Gabán II	3	1	1	1
003-2017-OCI/0785-AS	Actualización del Scada del sistema eléctrico de San Gabán	1	0	0	1
004-2017-OCI/0785-AS	Adquisición de repuestos para válvulas de admisión	1	1	0	0
006-2017-OCI/0785-AS	Servicio de acceso a internet banda ancha para la central hidroeléctrica San Gabán II	3	2	1	0
010-2017-OCI/0785-AS	Proyecto aprovechamiento de la quebrada Tupuri	2	2	0	0
011-2017-OCI/0785-AS	Supervisión de la obra: aprovechamiento de la quebrada Tupuri	1	1	0	0
	<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>9</b>	<b>2</b>	<b>2</b>

Fuente: Reporte del Aplicativo Control Simultaneo – San Gabán S.A.

De la tabla 12 se indica que, en el año 2017 el Órgano de Control Institucional emitió siete (7) informes resultante del control simultáneo en su modalidad de acción simultánea, en el que se comunicó (13) trece riesgos, de los cuales dos (2) fueron mitigados, dos (2) aceptados y nueve (9) sin acciones.

Tabla 13

*Estado de los riesgos de los informes de control simultaneo – visita de control en la empresa San gaban Año 2016*

Nro. Informe	Título	Total riesgos	Riesgos sin acción	Riesgos mitigados	Riesgos aceptados
007-2016-OCI/0785-VC	Estado situacional de la obra regulación del río Pumamayo	3	0	1	2
	<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>

Fuente: Reporte del Aplicativo Control Simultaneo – San Gabán S.A.

De la tabla 13 se advierte que en el año 2016 el Órgano de Control Institucional emitió cuatro (4) informes resultantes del control simultáneo en su modalidad de visita de control, en el que se comunicó (3) tres riesgos, de los cuales (1) uno fue

mitigado y (2) dos aceptados.

Tabla 14

*Estado de los Riesgos de los Informes de Control Simultáneo - Visita de Control en la Empresa San Gabán Año 2017*

Nro. Informe	Título	Total riesgos	Riesgos sin Acción	Riesgos Mitigados	Riesgos Aceptados
007-2017-OCI/0785-VC	Mejoramiento de las viviendas para el personal de la central Hidroeléctrica San Gabán II, villa de residentes	2	0	2	0
<b>Total</b>		<b>2</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>0</b>

Fuente: Reporte del Aplicativo Control Simultaneo – San Gabán S.A.

De la tabla 14 se puede observar que en el año 2017 el Órgano de Control Institucional, emitió un (1) informe resultante del control simultáneo en su modalidad de visita de control, en el que se comunicó (2) dos riesgos, de los cuales fueron mitigados.

Tabla 15

*Estado de los Riesgos de los Informes de Control Simultáneo - Orientación de Oficio en la Empresa San Gabán Año 2016*

Nro. Documento	Total riesgos	Riesgos sin acción	Riesgos Mitigados	Riesgos Aceptados
423-2016-SAN GABAN SA/OCI	1	0	1	0
422-2016-SAN GABAN SA/OCI	1	0	0	1
<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>1</b>

Fuente: Reporte del Aplicativo Control Simultaneo – San Gabán S.A.

Respecto a la modalidad de orientaciones de oficio en el año 2016 el Órgano de Control Institucional emitió dos (2) orientaciones de oficio, en el que se comunicó (2) dos riesgos, de los cuales (1) uno fue mitigado y uno (1) aceptado.

Tabla 16

*Estado de los Riesgos de los informes de Control Simultáneo - Orientación de Oficio en la Empresa San Gabán Año 2017*

Nro. Documento	Total riesgos	Riesgos sin acción	Riesgos mitigados	Riesgos aceptados
166-2017-SAN GABAN SA/OCI	2	2	0	0
169-2017-SAN GABAN SA/OCI	2	1	1	0
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>0</b>

Fuente: Reporte del Aplicativo Control Simultaneo – San Gabán S.A.

Con relación al año 2017, el Órgano de Control Institucional emitió dos (2) informes resultantes del control simultáneo en su modalidad de orientación de oficio, en el que se comunicó (4) cuatro riesgos, en el cual uno (1) ha sido mitigado y (3) tres sin acciones.

Por consiguiente, de todos los informes emitidos el estado de los riesgos identificados en los informes de control simultaneo, bajo las distintas modalidades en la empresa San Gabán, es el siguiente:

Tabla 17

*Resumen del Estado de los Riesgos de los Informes de Control Simultáneo en sus Diferentes Modalidades en la Empresa San Gabán*

Estado de Riesgos/Año	2016	2017
<b>MITIGADO</b>	8	5
<b>ACEPTADO</b>	6	2
<b>SIN ACCIONES</b>	12	12
<b>TOTAL RIESGOS</b>	<b>26</b>	<b>19</b>

Fuente: Tablas del 11 al 16

De la tabla 17 se observa que en el año 2016 se comunicó un total de 26 riesgos de los cuales fueron mitigados solamente ocho (8), aceptado seis (6) y sin acciones (12); y en el año 2017 de un total de 19 riesgos comunicados se mitigó cinco (5) riesgos, se aceptó (2) dos y no se adoptó acciones (12), para mayor detalle se muestra en las figuras siguientes:

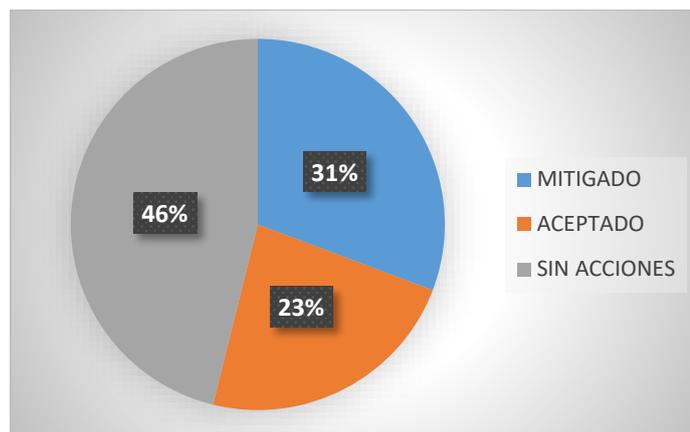


Figura 3. Resumen del estado de los riesgos - año 2016

Fuente: Tabla 17

En el año 2016, San Gabán solamente ha mitigado un 31% de los riesgos comunicados, es decir adoptó acciones para reducir o evitar tales riesgos; aceptó un 23% al considerar que la probabilidad de ocurrencia o impacto es baja; y no gestionó el riesgo en un 46%, lo que denota una alta posibilidad de ocurrencia de un evento adverso que afecte el resultado o el logro de resultados o los objetivos previsto por dicha Entidad.

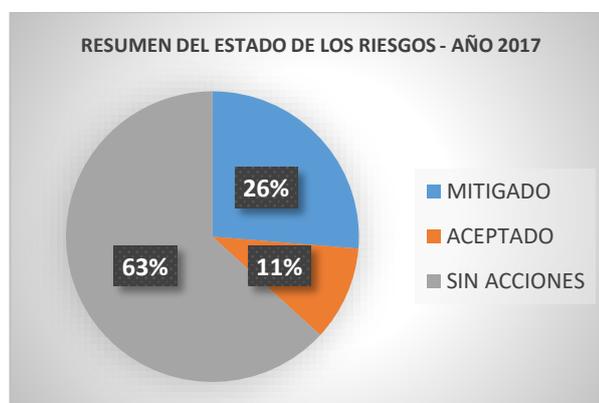


Figura 4. Resumen del estado de los riesgos - año 2017

Fuente: Tabla 17

Empero en el 2017, San Gabán incrementó el porcentaje en cuanto al estado de los riesgos sin acciones, por cuanto se tiene un 63%; aceptó un 11% al considerar que la probabilidad de ocurrencia o impacto es baja y se mitigó los riesgos en un 26%, lo que denota una alta posibilidad de ocurrencia de un evento adverso que afecte el resultado o el logro de resultados o los objetivos previsto por dicha Entidad.

Ahora bien, de los gráficos 1 y 4 se puede observar que gran parte de los riesgos

comunicados no han sido mitigados, es decir más del cincuenta por ciento (50%) no presentan acciones adoptadas, frente a este hecho y considerando que los Órganos de Control son los encargados del seguimiento y evaluación de las acciones para el tratamiento de los riesgos y son quienes coordinan con el titular o los funcionarios designados por este, además es el encargado de registrar de manera oportuna en el aplicativo establecido por la Contraloría, la información resultante de las acciones asignando el estado que corresponda.

En tal sentido, se ha realizado entrevistas a los jefes del Órgano de Control Institucional de ambas empresas, en cuya respuesta indican que la carencia de acciones oportunas para el tratamiento de los riesgos, identificados en los informes de control simultáneo, se debe a que el titular de la entidad no cumple con emitir el Plan de Acción para el tratamiento de riesgos y en algunos casos no lo emite en su oportunidad, documento importante mediante el cual se dispone las acciones por adoptar, el plazo y los datos personales del funcionario responsable.

Asimismo, manifiestan que el Titular de la entidad no cautela las acciones para el tratamiento de los riesgos o las acciones orientadas a implementar las recomendaciones, a fin de que se adopten antes del vencimiento del plazo establecido; del mismo modo no adoptan las acciones administrativas que correspondan. Este aspecto, además ha sido corroborado de la información registrada en el aplicativo; toda vez que, no se encuentra registrado la información concerniente al plan de acción.

#### **4.1.2 Los hechos más recurrentes identificados por los equipos de control simultaneo y su incidencia en la gestión**

##### **A. Empresa Regional de Servicio Público de Electricidad de Puno S.A.A.**

Con relación a los hechos que se identificaron y son más recurrentes en Electro Puno S.A.A., se tomó como referencia la sumilla del informe que identifica el hecho advertido y los riesgos contenidos en los informes que muestra la posibilidad de ocurrencia de un evento adverso que afecte el resultado u objetivos del proceso en curso en el cual intervienen las actividades materia de evaluación; en consecuencia se ha tenido los resultados siguientes:

Tabla 18  
*Hechos y riesgos advertidos en los informes de control simultáneo - acción simultánea de la Empresa Electro Puno S.A.A. en el año 2016*

Nro. Informe	Título	Sumilla	Riesgos
004-2016-OCI/5182-AS	Proceso de selección servicio de coordinación para la implementación de recomendaciones formuladas por los órganos conformantes del sistema nacional de control - ejercicio 2016	Incorrecta formulación de los términos de referencia por el área usuaria. Incorrecta formulación de las labores a desempeñar, de acuerdo al sistema de contratación deben ser estrictamente definidas.	Se advierte riesgo de vulneración a la normativa legal vigente de contrataciones del Estado, lo cual podría ocasionar incumplimiento de las metas propuestas respecto el adecuado proceso de implementación de recomendaciones, pago del servicio total durante el ejercicio 2016. Se advierte el riesgo de incumplimiento de metas, debido a la falta de precisión de labores a desempeñar tratándose de un sistema de Suma Alzada.
009-2016-OCI/5182-AS	procedimiento de selección servicio de vigilancia	Contravención del Principio de Libertad de Concurrencia y Competencia. Errónea calificación al postor ganador, posterior formalización de contrato sin contar con los requisitos exigidos de seguridad	Se advierte el riesgo de responsabilidad administrativa en cuanto al adecuado proceso de convocatoria así como la diligencia e imparcialidad en el desempeño de funciones. Se advierte riesgo de vulneración a la normativa legal vigente, por parte del comité de selección quien habría incurrido en la incorrecta evaluación, calificación y otorgamiento de la buena pro lo cual contravienen con Ley Contrataciones del Estado, Reglamento y Directivas por la OSCE, así mismo con las Bases Integradas del proceso, el cual afectaría la normativa legal vigente, lo cual podría ocasionar incumplimiento de las metas propuestas respecto al correcto y adecuada ejecución de cumplimiento de contrato, y consecuente pago de un servicio sin realizar a ejecutar en cumplimiento del PAC-2016.

Fuente: Reporte del Aplicativo Control Simultaneo – Electro Puno S.A.A.

En la tabla 18 se identificaron como hechos advertidos la inadecuada formulación de los términos de referencia en la etapa de los actos preparatorios y en el proceso de selección específicamente en la calificación de propuestas.

*Tabla 19*  
*Hechos y riesgos advertidos en los informes de control simultáneo - acción simultánea de la Empresa Electro Puno S.A.A. en el año 2017*

Nro. Informe	Título	Sumilla	Riesgos
006-2017-OCI/5182-AS	Acción simultánea a la contratación de la ejecución de la obra: mejoramiento del servicio de energía eléctrica de líneas primarias, en la provincia de Melgar, del departamento de Puno	La ausencia en el cumplimiento de la acreditación de la experiencia de los consorciados generaría incertidumbre en el cumplimiento de los objetivos contractuales del proyecto  Determinación irregular del precio de oferta para el postor ocasionaría un perjuicio económico a la Entidad.	Del hecho descrito se advierte que podrían surgir inconvenientes durante la ejecución del contrato que generarían el aplazamiento o perjuicio a la entidad debido que el Consorciado no cumpliría con la experiencia suficiente en la ejecución de obras. Además si la Entidad no cuenta con proveedores idóneos (con recursos, capacidades y aptitudes) para la ejecución de sus objetivos, conllevaría a la inoportuna ejecución de sus actividades inclusive generaría costos adicionales que pondrían en riesgo los resultados esperados por la Entidad de manera eficaz y eficiente.  Del hecho descrito se desprende que la calificación irregular a los precios unitarios y la determinación del precio de la oferta generaría costos adicionales a favor dicho Consorcio por S/ 11 243,19, a quien le correspondía el precio a ofertar por S/ 7 030 304,37; sin embargo, se le otorgó la buena pro por S/ 7 041547,56, lo que ocasionaría un perjuicio económico a la Entidad.

Fuente: Reporte del Aplicativo Control Simultaneo – Electro Puno S.A.A.

En la tabla 19 se identificaron como hechos advertidos la inadecuada determinación del precio de la oferta y ausencia en el cumplimiento de acreditación de los postores, todo ello dentro de la etapa del proceso de selección.

Tabla 20  
*Hechos y riesgos advertidos en los informes de control simultáneo - visita de control de la empresa Electro Puno S.A.A. en el año 2016*

Nro. Informe	Título	Sumilla	Riesgos
008-2016-OCI/5182-VC	Verificación del cumplimiento de la ejecución contractual del procedimiento de contratación adquisición de lámparas y conjunto balastro ignitor	Omisión de asignación de tarjeta de control (bincard), a los bienes objeto de la visita de control, y omisión en la emisión de conformidad de los bienes mencionados por parte del área usuaria.  Inexistencia de 32 lámparas de V.S. de 70w, resultante de la recepción de bienes conforme a las guías de remisión N.ºS 0008922, 0008926 de 20, 22 de octubre de 2016.  Incumplimiento contractual al avance establecido en el cronograma de ejecución de obra Ampliación de	La defectuosa aplicación de la normativa legal vigente interna concordante a lo establecido en el contrato, generaría una afectación de desmedro y pérdidas extraordinarias de existencias de bienes en almacén 1, de la Empresa Regional de Servicio Público de Electricidad. Electro Puno S.A.A.  Se evidencia el riesgo de tránsito de bienes de almacén omitiendo los procedimientos establecidos en la normativa legal vigente interna, concordante con los respectivos contratos y Manual de Organización y Funciones.
003-2016-OCI/5182-VC	Verificación del cumplimiento de la ejecución contractual de la obra ampliación de redes de distribución secundaria sin modificación sustancial ciudad de Puno y Juliaca 2015-II	Redes Secundarias Ciudad de Puno y Juliaca ¿ 2015-II¿ contenido en el expediente técnico de obra, evidencia retraso en los trabajos realizados por el contratista.  Incumplimiento contractual conforme lo establece el reglamento Interno de Seguridad y Salud en el Trabajo (RISST) de Electro Puno S.A.A. evidencia la comisión de penalidades estipuladas en el contrato de obra.	Se evidencia riesgo de incumplimiento del plazo establecido de 90 días calendario para la ejecución, equipamiento y montaje hasta la puesta en servicio.  Posible omisión de cobro de penalidades por parte de la entidad e incumplimiento por parte del contratista de las condiciones de seguridad exigidas en el Reglamento Interno de Seguridad y Salud en el Trabajo.

Fuente: Reporte del Aplicativo Control Simultaneo – Electro Puno S.A.A.

En la tabla 20 se identificaron como hechos advertidos la inadecuada administración de fondos para pagos en efectivo, carencia de mantenimiento de los generadores y deficiencias en la administración de almacenes.

Tabla 21

*Hechos y riesgos advertidos en los informes de control simultáneo - visita de control de la empresa Electro Puno S.A.A. en el año 2016*

Nro. Informe	Título	Sumilla	Riesgos
002-2016-OCI/5182-VC	Verificar el cumplimiento de la administración del fondo renovable, fondo especial, fondo para viajes en comisión de servicio conforme a la normativa vigente y directivas internas	<p>Incumplimiento de lo señalado en la directiva interna, puesto que no se consigna firma de la persona que realiza el gasto y el jefe de área. El canje de los recibos provisionales no debe exceder las 48 horas, y los comprobantes de pago que sustenten gastos son parte del trámite de rendición de fondos al área de contabilidad, correspondientes a fechas anteriores a la misma.</p> <p>Inadecuada practica del manejo de fondos para pagos en efectivo, respecto a la custodia del dinero bajo responsabilidad del encargado de los fondos para pagos en efectivo, dada la finalidad que es de atender los gastos no programables de carácter urgente.</p> <p>No aplicación de procedimientos de requerimiento, establecidos en la Directiva Interna D-411-14-GA, respecto la certificación de la inexistencia del artículo o material requerido por parte del área de almacén.</p>	<p>Se evidencia riesgo de inadecuado manejo de fondos para pagos en efectivo (fondo renovable), conforme a lo establecido en la Directiva Interna que regula la asignación, administración y control de este fondo.</p> <p>Incumplimiento de la finalidad del fondo renovable respecto a requerimientos propios de las labores de los trabajadores, los mismos que por su naturaleza son de urgencia, destinados para atención de gastos menores propios de las labores de gestión, así también se advierte riesgo de fusionar los fondos asignados con el dinero del responsable de la administración del fondo caja chica.</p> <p>Inadecuada utilización de fondos para pagos en efectivo (fondo renovable), así también se advierte la no aplicación de procedimientos establecidos en la directiva interna que la regula.</p>
001-2016-OCI/5182-VC	Verificar el cumplimiento de gestión de mantenimiento de generadores de la central hidroeléctrica de Chijisia	<p>Ausencia de herramientas y personal indispensable que permitan una adecuada gestión en el mantenimiento de los grupos hidráulicos de la central hidroeléctrica de Chijisia, así como una adecuada verificación del cumplimiento de los planes de mantenimiento realizados en la Central Hidroeléctrica de Chijisia.</p> <p>Ausencia de reparación del generador del Grupo Hidráulico n.º 1 de la Central Hidroeléctrica de Chijisia, ejecutándose solo trabajos de estudio y/o evaluación del equipo.</p>	<p>Se evidencia el riesgo de que no se realice un adecuado mantenimiento de la Central Hidroeléctrica de Chijisia, y, propiamente, de los grupos hidráulicos de dicha Central, asimismo existe el riesgo de que no se lleve a cabo un adecuado mantenimiento de los equipos de la central conllevando a daños en ellos similares al acontecido con el generador del grupo hidráulico n.º 1</p> <p>Demora en la reparación de equipos (generador sincrónico) del Grupo Hidráulico n.º 1 de la Central Hidroeléctrica de Chijisia ¿Sandia, e inoperatividad de dicho Grupo, y la consecuente pérdida de ingresos a la entidad.</p>

Fuente: Reporte del Aplicativo Control Simultaneo – Electro Puno S.A.A.

En la tabla 21 se identificaron como hechos advertidos los incumplimientos contractuales en la adquisición de bienes, incumplimiento en el cronograma de ejecución de obras e inaplicación de penalidades.

*Tabla 22*

*Hechos y riesgos advertidos en los informes de control simultáneo - visita de control de la empresa Electro Puno S.A.A. en el año 2017*

Nro. Informe	Título	Sumilla	Riesgo
003-2017-OCI/5182-VC	Visita de control a la ejecución de la obra mejoramiento del cerco perimétrico del servicio eléctrico de Putina de electro puno S.A.A.	<p>Se advierte incumplimiento contractual y de los términos de referencia establecidos en las bases, por parte del contratista Coco Ingenieros Consultores y Contratistas Generales S.A.C.</p> <p>Se advierte que el contratista, Coco Ingenieros Consultores y Contratistas Generales S.A.C., a cargo de realizar la ejecución de la Obra, no contaba con un cuaderno de obra habilitado para su registro, puesto que el que tenía bajo su custodia se encontraba terminado.</p>	<p>El incumplimiento contractual por parte de la empresa contratista COCO INGENIEROS CONSULTORES Y CONTRATISTAS GENERALES S.A.C., pone en riesgo la continuidad de la ejecución de Obra que se vendría afectada ante la ocurrencia de algún accidente en el trabajo del personal sin SCTR en el cual también se vendría afectada la Entidad. Asimismo, el hecho de no ser advertido por la supervisión ocasionaría el riesgo que la entidad no aplique penalidades.</p> <p>Ante la no existencia de un nuevo cuaderno de obra el residente no puede realizar consultas ni apuntar ocurrencias generadas en obra, así como el supervisor tampoco puede aprobar las actividades programadas por el residente impidiendo una comunicación legal de la obra ante la entidad.</p>

En la tabla 22 se identificaron como hechos advertidos incumplimiento contractual en la ejecución de obras.

Tabla 23

*Hechos y riesgos advertidos en los informes de control simultáneo - visita de control de la empresa Electro Puno S.A.A. en el año 2017*

Nro. Informe	Título	Sumilla	Riesgo
005-2017-OCI/5182-VC	Visita de control a la obra mejoramiento del cerco perimétrico del servicio eléctrico de desaguadero de Electro Puno S.A.A.	Se advierte observaciones no levantadas por parte del contratista Coco Ingenieros Consultores y Contratistas Generales S.A.C., las cuales fueron realizadas por el Supervisor de Obra en la ejecución del contrato n.º 027-2017-ELPU/GG.  Se advierte que el contratista, Coco Ingenieros Consultores y Contratistas Generales S.A.C., ocasionó daños a la propiedad de Electro Puno S.A.A. durante la ejecución de la obra, que a la fecha no han sido reparados.	El incumplimiento contractual por parte de la empresa contratista COCO INGENIEROS CONSULTORES Y CONTRATISTAS GENERALES S.A.C., pone en riesgo la Entrega y Recepción de Obra con observaciones.  El incumplimiento contractual por parte de la empresa contratista COCO INGENIEROS CONSULTORES Y CONTRATISTAS GENERALES S.A.C., pone en riesgo la mala Recepción de Obra generándole costos a la Entidad para la reparación de los daños ocasionados en la etapa de ejecución de Obra.
009-2017-OCI/5182-VC	Visita de control a la obra mejoramiento e implementación de puesta a tierra en la ciudad de Juliaca y Puno	Deficiencias encontradas en la elaboración del Expediente Técnico ¿Mejoramiento e Implementación de Puesta a Tierra en la ciudad de Juliaca y Puno¿, la cual viene siendo ejecutada por el contratista Group Project S.R.L. bajo el contrato n.º 068-2017-ELPU/GG.	Las deficiencias encontradas en la elaboración del Expediente Técnico de la obra ¿Mejoramiento e Implementación de Puesta a Tierra en la ciudad de Juliaca y Puno¿, pone en riesgo que la contratista Group Project S.R.L. encargada de ejecutar dicha obra solicite adicionales y ampliación de plazo, como consecuencia de la inadecuada formulación del Expediente Técnico realizado por el proyectista.
012-2017-OCI/5182-VC	Visita de control al servicio eléctrico de Sandia y central hidroeléctrica Chijisía, provincia de sandia	Se advierte presencia de alta temperatura de operación del equipo generador n.º 02 en comparación con el equipo generador n.º 01 de la Central Hidroeléctrica de Chijisía de la Provincia de Sandia.	Este hecho genera riesgo de afectar con la continuidad del servicio de suministro de energía eléctrica por lo cual ocasionaría mayores costos por rehabilitación, posible falla del equipo y/o contingencia imprevista, así como penalidades generadas por ello.

Fuente: Reporte del Aplicativo Control Simultaneo – Electro Puno S.A.A.

En la tabla 23 se identificaron como hechos advertidos incumplimiento contractual en la ejecución de obras, deficiencias en la elaboración de expedientes técnicos.

Tabla 24  
*Hechos y riesgos advertidos en los informes de control simultáneo - visita de control de la empresa Electro Puno S.A.A. en el año 2017*

Nro. Informe	Título	Sumilla	Riesgo
001-2017-OCI/5182-VC	Control de bienes, suministros, accesorios y los registros adecuados almacenes de Taparachi - Juliaca	Los ambientes y la infraestructura de los almacenes no reúnen las condiciones apropiadas para el almacenamiento, conservación, seguridad y distribución de los bienes, suministros y accesorios.	Existe el riesgo de que los bienes almacenados entre otros como los suministros y accesorios se deterioren y/o pierdan sus propiedades físicas originando un perjuicio económico a la entidad.
		Los almacenes en su interior no cuentan con iluminación o sistema eléctrico, tampoco con estantes, pallets y anaqueles, para su ubicación, conservación y distribución.	Existe el riesgo de que los bienes, suministros y accesorios se deterioren o sufran desperfectos técnicos, originando un perjuicio económico a la entidad.
		No hay un adecuado registro y asignación de las tarjetas de Bing Card o control visible de almacén.	Existe el riesgo de no contar con información oportuna y confiable, para la toma de decisiones, asimismo, la no asignación de dichas tarjetas genera el riesgo de pérdidas por el inadecuado control en el registro.
007-2017-OCI/5182-VC	Visita de control a la obra mejoramiento del cerco perimétrico del servicio eléctrico de Ayaviri de Electro Puno S.A.A.	Se evidencio en el patio de los almacenes gran cantidad de cables de luminarias, cajas de medidores, que se encuentran en la intemperie sin resguardo, protección y sin una adecuada señalización en caso de emergencia.	Existe el riesgo de que los bienes, suministros y accesorios se deterioren o sufran desperfectos técnicos, originando un perjuicio económico a la entidad.
		Se advierte deficiencias en la ejecución de la Obra por parte del contratista Coco Ingenieros Consultores y Contratistas Generales S.A.C., las cuales no fueron advertidas por el Supervisor de Obra en la ejecución del contrato n.º 030-2017-ELPU/GG.	El incumplimiento contractual por parte de la empresa contratista COCO INGENIEROS CONSULTORES Y CONTRATISTAS GENERALES S.A.C., pone en riesgo la Entrega y Recepción de Obra con deficiencias en su ejecución.

Fuente: Reporte del Aplicativo Control Simultaneo – Electro Puno S.A.A.

En la tabla 24 se identificaron como hechos advertidos incumplimiento contractual en la ejecución de obras, deficiencias en la infraestructura e instalaciones de los servicios eléctricos y almacenes e incumplimiento contractual en los servicios de supervisión para las obras.

Tabla 25  
*Hechos y riesgos advertidos en los informes de control simultáneo - visita preventiva de la empresa Electro Puno S.A.A. en el año 2017*

Nro. Informe	Título	Sumilla	Riesgo
008-2017-OCI/5182-VP	Visita preventiva a redes eléctricas de la comunidad de Sehucani, jurisdicción de servicio eléctrico llave - Juli	Falta de mantenimiento de Estructuras soporte de la Red Eléctrica (alimentador de energía eléctrica en la Comunidad de Sehucani).  Sub Estación de Distribución n.º 1002252 no cuenta con sistema de protección (pararrayos de línea).	Este hecho genera riesgo de afectar con la continuidad del servicio de suministro de energía eléctrica lo cual ocasionaría costos por rehabilitación, por falla y/o contingencia imprevista y penalidades generadas por ello. Este hecho genera riesgo de afectar con la continuidad del servicio de suministro de energía eléctrica lo cual generaría costos por rehabilitación, por falla y/o contingencia imprevista y penalidades generadas por ello.
011-2017-OCI/5182-VP	Visita preventiva al servicio eléctrico de desagadero de Electro Puno S.A.A.	Falta de mantenimiento de Estructuras soporte de la Red Eléctrica de Baja tensión  Redes eléctricas de Baja y Media tensión no cumplen con las Distancias Mínimas de Seguridad exigidos por la normativa vigente.	Este hecho genera riesgo de accidentes a los transeúntes y afectar con la continuidad del servicio de suministro de energía eléctrica lo cual ocasionaría costos por rehabilitación, por falla y/o contingencia imprevista y penalidades generadas por ello. Este hecho genera riesgo de producir accidentes de tránsito vehicular y así afectar con la continuidad del servicio de suministro de energía eléctrica lo cual generaría costos por rehabilitación, reparación, contingencia imprevista y penalidades generadas por ello.

Fuente: Reporte del Aplicativo Control Simultaneo – Electro Puno S.A.A.

En la Tabla 25 se identificaron como hechos advertidos la falta de mantenimiento en las redes eléctricas, sub estaciones y estructura de soporte. Por consiguiente, considerando los hechos identificados en las tablas precedentes, se infiere que los hechos más recurrentes son los siguientes:

Tabla 26

*Resumen de los hechos más recurrentes identificados en los informes de control simultáneo en la empresa Electro Puno S.A.A.*

Hechos identificados/año 2016	Hechos identificados/año 2017
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Transgresión Normativa de Contrataciones</li> <li>- Incumplimientos contractuales en la ejecución de obras y adquisición de bienes</li> <li>- Incumplimiento de normativa interna (comisión de servicios)</li> <li>- Deficiencias en el mantenimiento de infraestructura y equipos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Transgresión Normativa de Contrataciones</li> <li>- Incumplimientos contractuales en la ejecución de obras</li> <li>- Incumplimiento de normativa interna (gestión de almacenes)</li> <li>- Deficiencias en el mantenimiento de infraestructura y equipos</li> </ul>

Fuente: Tablas del 18 al 22

A fin de verificar su incidencia en la gestión, se ha analizado la información concerniente a la Evaluación Presupuestal y Financiera de los años 2016 y 2017, la misma que se ha obtenido de los reportes de gestión empresarial publicados en el portal web del Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado – FONAFE, del cual se hace mención de las principales incidencias, según el detalle siguiente:

El plan operativo en el año 2016 alineado al plan estratégico de la empresa, alcanzó un cumplimiento del 88%, siendo los siguientes indicadores los que presentaron menores ejecuciones, el Flujo de fondos operativos (53%), debido a la menor utilidad del ejercicio. (Evaluación Presupuestal y Financiera, 2016).

Es de precisar que el Plan Operativo es el documento que define el plan de actividades operativas para el año fiscal a fin de posibilitar un manejo eficiente del presupuesto, y que concuerde con los objetivos estratégicos de la entidad; mientras que el plan estratégico es el documento institucional en el que se determinan los objetivos estratégicos de mediano plazo y se definen las acciones a realizar.

En cuanto a la Evaluación Financiera, se consignó que los pasivos (S/ 133.6 MM) aumentaron en 2%, debido a la mayor provisión de beneficio a los empleados por el incremento del personal producto de la implementación del proyecto mega SAP y las mayores obligaciones con proveedores por compras corporativas. (Evaluación Presupuestal y Financiera, 2016).

La utilidad del ejercicio (S/ 18.4 MM) disminuyó en 13%, debido a la mayor depreciación producto de la estimación de la vida útil de los activos fijos. (Evaluación Presupuestal y Financiera, 2016).

Ahora bien, respecto a la evolución de los ratios financieros se muestra en la tabla siguiente:

Tabla 27

*Evolución de ratios financieros año 2015 – 2016*

	2015	2016	Var.
Liquidez	1.5	2.9	↑
Solvencia	0.5	0.4	↓

Fuente: Evaluación Presupuestal y Financiera de los años 2016 – Electro Puno S.A.A.

De la tabla 27 extraída de la evaluación presupuestal y financiera de la empresa Electro Puno S.A.A., se puede advertir que en cuanto a su ratio de liquidez es decir a la capacidad que tiene para convertir sus activos en liquidez en corto plazo, ha tenido una variación superior lo que denota que no tiene problemas en cuanto a liquidez; sin embargo, en sus ratio de solvencia que es la capacidad para hacer frente al pago de sus deudas y obligaciones a largo plazo, ha tenido un disminución lo que indica que el nivel de solvencia no es suficiente lo que genera desconfianza con su acreedores.

#### Evaluación Presupuestal

En relación al IV Trimestre 2016, los ingresos operativos disminuyeron en 2% debido al sinceramiento de las cobranzas por venta de energía que se tenían registradas en el SAP. (Evaluación Presupuestal y Financiera, 2016).

Los gastos de capital (S/ 12.3 MM) se ejecutaron en S/ 7 MM por debajo de su marco, debido al retraso en la ampliación del subsistema de redes primarias y secundarias en las localidades de Huancane, Melgar y San Román. (Evaluación Presupuestal y Financiera, 2016).

Conforme se muestra en la figura siguiente:

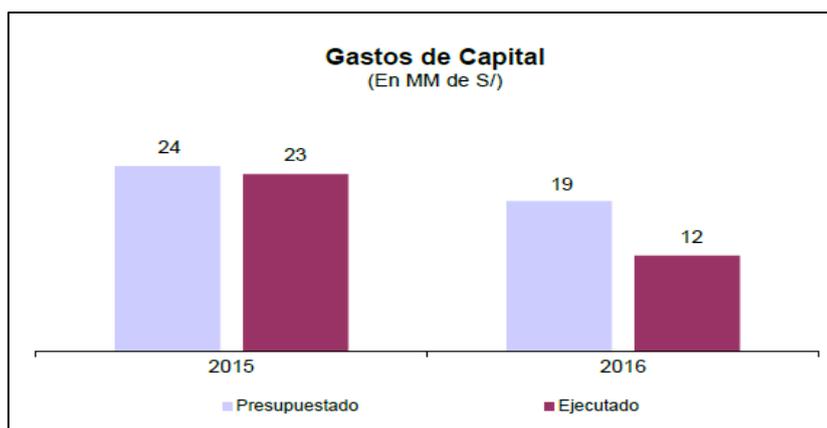


Figura 5. Gastos de capital  
 Fuente: Evaluación Presupuestal y Financiera del año 2016 Electro Puno S.A.A.

Es de precisar, que los resultados que se exponen en la evaluación financiera y presupuestal del año 2016 elaborados por el ejecutivo, en su totalidad no se encuentran relacionados directamente con los hechos recurrentes identificados; sin embargo, es de señalar que en los hechos más recurrentes se identificó incumplimientos contractuales en la ejecución de obras; por lo que este hecho si ha incidido en la ejecución de los gastos de capital, al haberse ejecutado por debajo de su marco previsto.

En el plan operativo del año 2017 alineado al plan estratégico de la empresa, alcanzó un cumplimiento del 85%, siendo los siguientes indicadores los que presentaron menores ejecuciones: Margen de ventas (49%), debido a la menor utilidad por las mayores provisiones por cobranza dudosa. En este periodo, también se ha tenido una menor utilidad. (Evaluación Presupuestal y Financiera, 2017).

Los pasivos (S/ 141.1 MM) aumentaron en 6%, debido a las mayores obligaciones con proveedores. (Evaluación Presupuestal y Financiera, 2017).

La evolución de los ratios financieros se muestra en el siguiente Tabla:

Tabla 28  
 Evolución de ratios financieros año 2016 – 2017

	2016	2017	Var.
Liquidez	2.9	2.8	↑
Solvencia	0.43	0.44	↓

Fuente: Evaluación Presupuestal y Financiera del año 2016 Electro Puno S.A.A.

Con relación a los ratios para el año 2017, en la tabla 28 se observa una variación negativa en cuanto a la liquidez y una ligera variación positiva respecto a la solvencia.

#### Evaluación Presupuestal

Gastos de capital (S/ 14.9 MM), se ejecutaron al 93% de su marco, debido al retraso en el mejoramiento del local y sede institucional de la empresa, retrasos en el mejoramiento del servicio de energía eléctrica de líneas primarias en la provincia de Melgar, entre otros. (Evaluación Presupuestal y Financiera, 2017).

Es de precisar, que los resultados que se exponen en la evaluación financiera y presupuestal del año 2017 elaborados por el ejecutivo, en su totalidad no se encuentran relacionados directamente con los hechos recurrentes identificados; sin embargo, es de señalar, que en los hechos más recurrentes del ejercicio 2017 también se identificó incumplimientos contractuales en la ejecución de obras; por lo que este hecho ha incidido en la ejecución de los gastos de capital, al haberse ejecutado por debajo de su marco previsto.

#### B. Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A.

Con relación a los hechos que se identificaron y son más recurrentes en San Gabán, se tomó como referencia la sumilla del informe que identifica el hecho advertido y los riesgos contenidos en los informes que muestra la posibilidad de ocurrencia de un evento adverso que afecte el resultado u objetivos del proceso en curso en el cual intervienen las actividades materia de evaluación; en consecuencia se ha tenido los resultado siguientes:

Tabla 29

*Hechos y riesgos advertidos en los informes de control simultáneo - acción simultánea de la empresa San Gabán en el año 2016*

Nro. Informe	Título	Sumilla	Riesgos
003-2016-OCI/0785-AS	Servicio de alimentación en la Villa de Residentes de la C.H. San Gabán II	Inconsistencias en las constancias de conformidad de experiencia del Postor	La posibilidad de ocurrencia de un evento adverso, relacionado con la entrega del bien o servicio público

Fuente: Reporte del Aplicativo Control Simultaneo – San Gabán S.A.

En la tabla 29 se identificaron como hechos advertidos la inconsistencia en las

constancias de conformidad de la experiencia del postor, esto durante el procedimiento de selección, específicamente en la etapa de calificación de propuestas, para el servicio de alimentación en la Villa de Residentes.

Tabla 30

*Hechos y riesgos advertidos en los informes de control simultáneo - visita de control de la empresa San Gabán en el año 2016*

Nro. Informe	Título	Sumilla	Riesgos
007-2016-OCI/0785-VC	Estado situacional de la obra regulación del río Pumamayo	El contratista no está cumpliendo con la programación de ejecución de obra y se encuentra atrasada, situación que podría originar que no se culmine dentro del plazo establecido.	El retraso en la ejecución de obra revelado, genera el riesgo de que la obra no se culmine dentro del plazo establecido por el consecuente retraso de la prestación objeto del contrato, el mismo que conllevaría a la intervención económica y/o resolución de contrato en contra de la meta programada por la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A. Asimismo, existe el riesgo de aprobarse solicitudes de ampliación de plazo sin contar con sustento ni la cuantificación correspondiente que conlleven a mayores costos de obra. Si a los materiales utilizados no se realiza las pruebas de calidad necesarias para su aprobación, generan el riesgo de que la obra sea ejecutada con materiales que no cumplan las especificaciones del expediente técnico, situación que afectaría la calidad y la vida útil de la obra.
		Los materiales utilizados para la ejecución de la obra no estarían cumpliendo con las especificaciones del expediente técnico, situación que afectaría la calidad y vida útil de la obra.	

Fuente: Reporte del Aplicativo Control Simultaneo – San Gabán S.A.

En la tabla 30 se identificaron como hechos advertidos los incumplimientos contractuales por parte del contratista, en cuanto al programa de ejecución de obra y a los materiales utilizados, toda vez que no estaría cumpliendo las especificaciones

del expediente técnico.

Tabla 31

*Hechos y riesgos advertidos en los informes de control simultáneo - visita de control de la empresa San Gabán S.A En el año 2017*

Nro. Informe	Título	Sumilla	Riesgo
007-2017-OCI/0785-VC	Mejoramiento de las viviendas para el personal de la central hidroeléctrica San Gabán II, villa de residentes	El contratista no está cumpliendo con la programación de ejecución de obra y se encuentra atrasada, situación que podría originar que no se culmine dentro del plazo establecido.	El retraso en la ejecución de obra revelado, genera el riesgo de que la obra no se culmine dentro del plazo establecido por el consecuente retraso de la prestación objeto del contrato, el mismo que conllevaría a la intervención económica y/o resolución de contrato en contra de la meta programada por la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A. Asimismo, existe el riesgo de aprobarse solicitudes de ampliación de plazo sin contar con sustento ni la cuantificación correspondiente que conlleven a mayores costos de obra.
		Los materiales utilizados para la ejecución de la obra no estarían cumpliendo con las especificaciones del expediente técnico, situación que afectaría la calidad y vida útil de la obra.	Si a los materiales utilizados no se realiza las pruebas de calidad necesarias para su aprobación, generan el riesgo de que la obra sea ejecutada con materiales que no cumplan las especificaciones del expediente técnico, situación que afectaría la calidad y la vida útil de la obra.

Fuente: Reporte del Aplicativo Control Simultaneo – San Gabán S.A.

En la tabla 31 se identificaron como hechos advertidos los incumplimientos contractuales por parte del contratista, en cuanto al programa de ejecución de obra y a los materiales utilizados, toda vez que no estaría cumpliendo las especificaciones del expediente técnico.

Tabla 32

*Resumen de los hechos más recurrentes identificados en los informes de control simultáneo en la empresa San Gabán S.A*

Hechos identificados/año 2016	Hechos identificados/año 2017
Transgresión normativa de contrataciones	Transgresión normativa de contrataciones
Incumplimientos contractuales en la ejecución de obras	Incumplimientos contractuales en la ejecución de obras

Fuente: Tablas del 24 al 26

Ahora bien, a fin de verificar su incidencia en la gestión, se ha analizado la información concerniente a la Evaluación Presupuestal y Financiera de los años 2016 y 2017, la misma que se ha obtenido de los reportes de gestión empresarial publicados en el portal web del Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado – FONAFE, del cual se hace mención de las principales incidencias, según el detalle siguiente:

#### Evaluación Financiera

La utilidad del ejercicio (S/ 42.3 MM) disminuyó en 16%, debido a la contracción de las ventas por la finalización del contrato con Sociedad Minera El Brocal, disminución de las ventas en el mercado regulado principalmente en las empresas Electro Puno, Electro Oriente y Electro Dunas; y por la comercialización de los excedentes de energía en el mercado spot con costos marginales inferiores a los precios contractuales (Evaluación Presupuestal y Financiera, 2016).

La evolución de los ratios financieros se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 33

*Evolución de Ratios financieros año 2015 – 2016*

	2015	2016	Var.
Liquidez	3.26	4.21	↑
Solvencia	0.18	0.13	↓

Fuente: Evaluación Presupuestal y Financiera del año 2016

Con relación a los ratios para el año 2016, en la tabla 33 se observa una variación positiva en cuanto a la liquidez y una ligera variación negativa respecto a la solvencia, por lo que revela que la empresa no tiene capacidad para hacer frente al pago de sus deudas y obligaciones.

#### Evaluación Presupuestal

Los gastos de capital (S/ 2.2 MM) se ejecutaron en 24% respecto a lo presupuestado, debido al retraso en el proyecto de regulación del Río Pumamayo, aprovechamiento de la quebrada Tupuri por encontrarse en proceso de verificación de la viabilidad y reubicación de viviendas para el personal de la C.H. San Gabán II; y por demoras en el proceso de selección para la adquisición de un equipo de monitoreo de vibraciones en línea y la actualización SCADA. (Evaluación Presupuestal y Financiera, 2016).

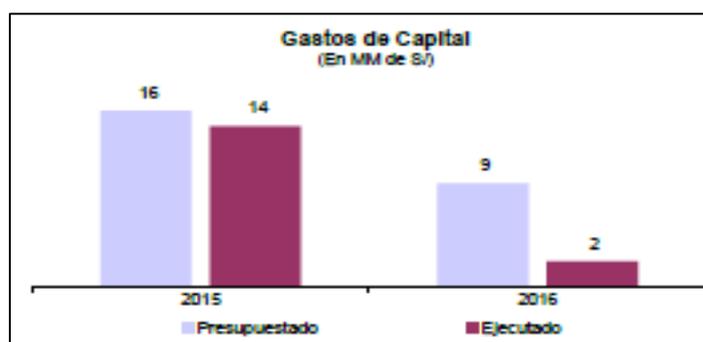


Figura 6. Gastos de capital

Fuente: Evaluación Presupuestal y Financiera de los años 2016

Es de precisar, que los resultados que se exponen en la evaluación financiera y presupuestal del año 2016, elaborados por el ejecutivo, en su totalidad no se encuentran relacionados directamente con los hechos recurrentes identificados; sin embargo, es de señalar, que en los hechos más recurrentes del ejercicio 2016 se identificó incumplimientos contractuales en la ejecución de obras; por lo que este hecho ha incidido en la ejecución de los gastos de capital, al haberse ejecutado por debajo de su marco previsto, así como la transgresión a la normativa de contrataciones en la etapa de selección.

El plan operativo en el año 2017 alineado al plan estratégico de la empresa alcanzó un cumplimiento del 73%, siendo los siguientes indicadores los que presentaron menores ejecuciones: Proyectos con inicio de operación (0%), debido al retraso en el inicio de operación de obras que se iniciarán en el año 2018. (Evaluación Presupuestal y Financiera, 2017).

#### Evaluación Financiera

Respecto al año 2016, la utilidad del ejercicio (S/ 28.7 MM) disminuyó en 32%, debido a que en el año 2016 se realizó la venta de los estudios de la CH San Gabán

III; y la menor demanda de energía del cliente Minsur, por la finalización del contrato para la unidad minera San Rafael; y Electro Oriente, Electro Puno y Luz del Sur, por la disminución del costo marginal como consecuencia de la sobreoferta de energía. (Evaluación Presupuestal y Financiera, 2017).

La evolución de los ratios financieros se muestra en el siguiente Tabla:

Tabla 34  
*Evolución de ratios financieros año 2016 – 2017*

	2016	2017	Var.
Liquidez	4.21	4.57	↑
Solvencia	0.13	0.13	↓

Fuente: Evaluación Presupuestal y Financiera del año 2017

Con relación a los ratios para el año 2017, en la tabla 34 se observa una variación positiva en cuanto a la liquidez y en cuanto a la evolución del ratio de solvencia se mantiene.

#### Evaluación Presupuestal

Los gastos de capital (S/ 4.6 MM) conformado por las inversiones Fbk, se ejecutaron en 55% respecto a su meta, debido al retraso en los proyectos de aprovechamiento de la Quebrada Tupuri y mejoramiento de viviendas para el personal de la CH San Gabán II. (Evaluación Presupuestal y Financiera, 2017).

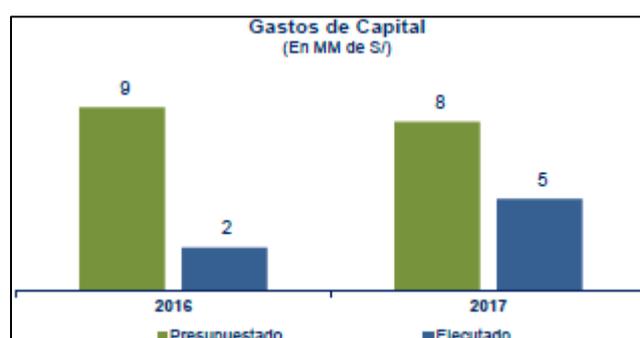


Figura 7. Gastos de capital

Fuente: Evaluación Presupuestal y Financiera del año 2017

Es de precisar, que los resultados que se exponen en la evaluación financiera y presupuestal 2017, elaborados por el ejecutivo, en su totalidad no se encuentran relacionados directamente con los hechos recurrentes identificados; sin embargo, es de señalar, que en los hechos más recurrentes del ejercicio 2017 se identificó

incumplimientos contractuales en la ejecución de obras; por lo que este hecho ha incidido en la ejecución de los gastos de capital, al haberse ejecutado por debajo de su marco previsto

#### **4.1.3 Propuesta de alternativa de control para detectar riesgos y contribuir a la mejora de la gestión**

Considerando que el servicio de control simultaneo es aquel que se realiza a actos, hechos o actividades de un proceso en curso, correspondiente a la gestión de la empresa sujeta a control gubernamental, con el objeto de alertar oportunamente al Titular de la entidad sobre la existencia de hechos que ponen en riesgo el resultado o el logro de sus objetivos, a fin de que la entidad defina las acciones que correspondan para el tratamiento de estos y no conlleva a la injerencia en los procesos de dirección y gerencia; en tal sentido, como propuesta de alternativa para detectar riesgos y contribuir a la mejora de la gestión de la empresa, por lo descrito propongo la propuesta siguiente:

##### **a) En cuanto a la Responsabilidades del Titular de la entidad**

Durante el desarrollo del servicio de control simultáneo, el titular de la entidad o el responsable de la dependencia, en forma adicional a las estipuladas en la Directiva vigente, se propone las obligaciones siguientes:

- Disponer y coordinar con terceros y/o contratistas que tienen relación contractual con la Entidad, para asegurar la entrega de información y documentación requerida en el marco del control simultáneo.
- El titular de la Entidad, tiene la facultad de solicitar el inicio del proceso administrativo disciplinario correspondiente por la comisión de las infracciones en las que hubiera incurrido los funcionarios, cargos de confianza y servidores durante el desarrollo del control simultáneo.

##### **b) Respecto al Seguimiento y evaluación de los resultados del servicio de control simultáneo**

El OCI efectúa el seguimiento y evaluación de las acciones para el tratamiento del riesgo o para la implementación de las recomendaciones, hasta que el riesgo haya

sido mitigado, la recomendación haya sido implementada, o hasta que transcurra el plazo máximo de un año contado a partir del día hábil siguiente de recibido el informe de control por la entidad, en tal sentido se propone:

- Vencido el plazo de un año sin que la entidad adopte las acciones orientadas a mitigar el riesgo los órganos del sistema en forma inmediata deben programar un servicio de control posterior siempre y cuando se haya identificado presuntas irregularidades.
- En un plazo máximo de veinte (20) días hábiles contados a partir del día hábil siguiente de recibido el informe de control por la entidad, el Titular o el funcionario designado debe remitir al OCI, la información y documentación que de manera objetiva y concreta, que acredite las acciones que adoptó o adoptara para el tratamiento de los riesgos, utilizando el Plan de Acción; para lo cual el OCI debe orientar de manera puntual a la entidad o dependencia durante la elaboración de dicho Plan.

#### **c) Para la Etapa de ejecución en el control simultáneo**

En esta etapa adicionalmente a lo previsto por cada tipo de modalidad, se propone lo siguiente:

- Si durante la etapa de ejecución el OCI obtiene evidencias suficientes y apropiadas que permitan identificar hechos con presunta responsabilidad civil o penal, estos debe ser comunicados directamente a las instancias correspondientes para el inicio de las acciones legales pertinentes.

## **4.2 Contrastación y validación de hipótesis**

### **4.2.1 Contrastación hipótesis específica 1**

**La carencia de acciones oportunas para el tratamiento de los riesgos, identificados en los informes de control simultaneo, se debe a la no emisión del plan de acción y seguimiento por parte del titular y responsables de las empresas de Electricidad de la Corporación FONAFE en la región Puno.**

Del análisis de la información y procesamiento de la información recopilada

Del estado situacional de los riesgos identificados por los Órganos de Control Institucional se puede observar que gran parte de los riesgos comunicados no han

sido mitigados, es decir más del cincuenta por ciento (50%) no presentan acciones adoptadas, frente a este hecho y considerando que los Órganos de Control son los encargados del seguimiento y evaluación de las acciones para el tratamiento de los riesgos y son quienes coordinan con el titular o los funcionarios designados por este, además es el encargado de registrar de manera oportuna en el aplicativo establecido por la Contraloría, la información resultante de las acciones asignando el estado que corresponda.

En tal sentido, se ha realizado entrevistas a los jefes del Órgano de Control Institucional de ambas empresas, en cuya respuesta indican que la carencia de acciones oportunas para el tratamiento de los riesgos, identificados en los informes de control simultáneo, se debe a que el titular de la entidad no cumple con emitir el Plan de Acción para el tratamiento de riesgos y en algunos casos no lo emite en su oportunidad, documento importante mediante el cual se dispone las acciones por adoptar, el plazo y los datos personales del funcionario responsable.

Asimismo, manifiestan que el Titular de la entidad no cautela las acciones para el tratamiento de los riesgos o las acciones orientadas a implementar las recomendaciones, a fin de que se adopten antes del vencimiento del plazo establecido; del mismo modo no adoptan las acciones administrativas que correspondan. Este aspecto, además ha sido corroborado de la información registrada en el aplicativo, toda vez que no se encuentra registrado la información concerniente al plan de acción.

Por lo que, se **acepta** la hipótesis planteada.

#### **4.2.2 Contrastación hipótesis específica 2**

**Los hechos más recurrentes identificados afectan negativamente en el logro de metas y objetivos en la gestión de las empresas de Electricidad de la Corporación FONAFE en la región de Puno.**

Del análisis de la información y procesamiento de la información recopilada, para comprobar si afectan negativamente en el logro de metas y objetivos en la gestión de las empresas, se ha verificado la información elaborada por el ejecutivo, nos referimos a la Evaluación Presupuestal y Financiera de los años 2016 y 2017 y los planes operativos, de los cuales se advierte incumplimientos en el logro de objetivos conforme se detalla a continuación:

### **Electro Puno S.A.A. – aspectos de gestión**

- a) El plan operativo en el año 2016 alineado al plan estratégico de la empresa, alcanzó un cumplimiento del 88%. (Evaluación Presupuestal y Financiera, 2016).

En cuanto a la Evaluación Financiera, se consignó que los pasivos (S/ 133.6 MM) aumentaron en 2%, debido a la mayor provisión de beneficio a los empleados por el incremento del personal producto de la implementación del proyecto mega SAP y las mayores obligaciones con proveedores por compras corporativas. (Evaluación Presupuestal y Financiera, 2016).

La utilidad del ejercicio (S/ 18.4 MM) disminuyó en 13%, debido a la mayor depreciación producto de la estimación de la vida útil de los activos fijos. (Evaluación Presupuestal y Financiera, 2016).

En cuanto a su ratio de solvencia que es la capacidad para hacer frente al pago de sus deudas y obligaciones a largo plazo, ha tenido una disminución lo que indica que el nivel de solvencia no es suficiente lo que genera desconfianza con sus acreedores. (Evaluación Presupuestal y Financiera, 2016).

En relación al IV Trimestre 2016, los ingresos operativos disminuyeron en 2% debido al sinceramiento de las cobranzas por venta de energía que se tenían registradas en el SAP. (Evaluación Presupuestal y Financiera, 2016).

Los gastos de capital (S/ 12.3 MM) se ejecutaron en S/ 7 MM por debajo de su marco, debido al retraso en la ampliación del subsistema de redes primarias y secundarias en las localidades de Huancane, Melgar y San Román (Evaluación Presupuestal y Financiera, 2016).

- b) En el plan operativo del año 2017 alineado al plan estratégico de la empresa, alcanzó un cumplimiento del 85%.

Los pasivos (S/ 141.1 MM) aumentaron en 6%, debido a las mayores obligaciones con proveedores. (Evaluación Presupuestal y Financiera, 2017).

Con relación a los ratios para el año 2017, en la imagen precedente se observa una variación negativa en cuanto a la liquidez. (Evaluación Presupuestal y Financiera, 2017).

### Evaluación Presupuestal

Gastos de capital (S/ 14.9 MM), se ejecutaron al 93% de su marco, debido al retraso en el mejoramiento del local y sede institucional de la empresa, retrasos en el mejoramiento del servicio de energía eléctrica de líneas primarias en la provincia de Melgar, entre otros. (Evaluación Presupuestal y Financiera, 2017).

### San Gabán S.A. – aspectos de gestión

- a) La utilidad del ejercicio (S/ 42.3 MM) disminuyó en 16%, debido a la contracción de las ventas por la finalización del contrato con Sociedad Minera El Brocal, disminución de las ventas en el mercado regulado principalmente en las empresas Electro Puno, Electro Oriente y Electro Dunas; y por la comercialización de los excedentes de energía en el mercado spot con costos marginales inferiores a los precios contractuales. (Evaluación Presupuestal y Financiera, 2016).

Con relación a los ratios para el año 2016 ha tenido una ligera variación negativa respecto a la solvencia, por lo que revela que la empresa no tiene capacidad para hacer frente al pago de sus deudas y obligaciones.

### Evaluación Presupuestal

Los gastos de capital (S/ 2.2 MM) se ejecutaron en 24% respecto a lo presupuestado, debido al retraso en el proyecto de regulación del Río Pumamayo, aprovechamiento de la quebrada Tupuri por encontrarse en proceso de verificación de la viabilidad y reubicación de viviendas para el personal de la C.H. San Gabán II; y por demoras en el proceso de selección para la adquisición de un equipo de monitoreo de vibraciones en línea y la actualización SCADA. (Evaluación Presupuestal y Financiera, 2016).

- b) El plan operativo en el año 2017 alineado al plan estratégico de la empresa alcanzó un cumplimiento del 73%, siendo los siguientes indicadores los que presentaron menores ejecuciones: Proyectos con inicio de operación (0%), debido al retraso en el inicio de operación de obras que se iniciarán en el año 2018. (Evaluación Presupuestal y Financiera, 2017).

### Evaluación Financiera

Respecto al año 2016, la utilidad del ejercicio (S/ 28.7 MM) disminuyó en 32%, debido a que en el año 2016 se realizó la venta de los estudios de la CH San Gabán III; y la menor demanda de energía del cliente Minsur, por la finalización del contrato para la unidad minera San Rafael; y Electro Oriente, Electro Puno y Luz del Sur, por la disminución del costo marginal como consecuencia de la sobreoferta de energía. (Evaluación Presupuestal y Financiera, 2017).

#### Evaluación Presupuestal

Los gastos de capital (S/ 4.6 MM) conformado por las inversiones Fbk, se ejecutaron en 55% respecto a su meta, debido al retraso en los proyectos de aprovechamiento de la Quebrada Tupuri y mejoramiento de viviendas para el personal de la CH San Gabán II. (Evaluación Presupuestal y Financiera, 2017).

Por lo que se **acepta** la hipótesis planteada

## CONCLUSIONES

- Respecto al Estado de los riesgos identificados en los informes de control simultaneo en la Empresa Electro Puno S.A.A., se ha determinado que en los años 2016 y 2017 se comunicó un total de 43 riesgos de los cuales fueron mitigados solamente (23), aceptado nueve (9) y sin acciones (11) y en la empresa San Gabán S.A. en dichos periodos se comunicó un total de 45 riesgos de los cuales fueron mitigados solamente trece (13), aceptado ocho (8) y sin acciones (24).

En consecuencia, se desprende que gran parte de los riesgos comunicados no han sido mitigados, frente a este hecho y considerando que los Órganos de Control son los encargados del seguimiento, registro y evaluación, se ha realizado entrevistas a los jefes del Órgano de Control Institucional de ambas empresas, en cuya respuesta indican que el titular de la entidad no cumple con emitir el Plan de Acción para el tratamiento de riesgos y en algunos casos no lo emite en su oportunidad, documento importante mediante el cual se dispone las acciones por adoptar, el plazo y los datos personales del funcionario responsable. Asimismo, manifiestan que el Titular de la entidad no cautela las acciones para el tratamiento de los riesgos o las acciones orientadas a implementar las recomendaciones.

- Respecto a los hechos más recurrentes identificados por los equipos de control simultáneo son la transgresión a la normativa de contrataciones, incumplimientos contractuales en la ejecución de obras y adquisición de bienes, incumplimiento de normativa interna (gestión de almacenes y comisión de servicios) y deficiencias en el mantenimiento de infraestructura y equipos.

Respecto a su incidencia en la gestión principalmente se ha determinado el incumplimiento en la ejecución de los planes operativos, menor utilidad, disminución en los ratios de liquidez y solvencia, disminución de los ingresos operativos e incumplimiento en la ejecución del gasto de capital por debajo de su marco.

- Como propuesta de alternativa para detectar riesgos y contribuir a la mejora de la gestión, se ha sugerido algunos procedimientos y lineamientos en cuanto a las Responsabilidades del Titular de la entidad, Seguimiento y evaluación de los resultados del servicio de control simultáneo y en la Etapa de ejecución en el control simultáneo.

### RECOMENDACIONES

- Los gerentes y el personal involucrado en el tratamiento de riesgos de las empresas de Electricidad de la Corporación FONAFE en la región Puno, deben tomar conciencia y priorizar el cumplimiento de sus funciones establecidas en sus documentos de Gestión y la Directiva de Control Simultaneo, a fin de mitigar los posibles riesgos que puedan afectar el logro de metas y objetivos previstos.
- El titular de la empresa una vez recibido el informe de control simultaneo, emitido por los Órganos de Control Institucional debe convocar a una reunión de coordinación y análisis de riesgos identificados y su probabilidad de afectación en el logro de objetivos institucionales, de ser el caso requerir la presencia del encargado del equipo de control simultaneo; a fin de establecer, las acciones preventivas y correctivas y emitir el plan de acción en forma oportuna.
- El personal designado por el titular de la empresa para el tratamiento de los riesgos debe cumplir con el encargo de manera diligente y dentro del plazo previsto en el plan de acción, una vez concluida o mitigada el riesgo debe presentar un informe detallado y documentado al titular con copia al Órgano de Control Institucional, para el registro correspondiente en los aplicativos implementados por la Contraloría General de la República.
- El titular de la entidad debe programar actividades de capacitación, en su plan anual de capacitación respecto a la importancia del control simultáneo, y la normativa relacionada.
- Que las entidades públicas tomen en cuenta la propuesta desarrollada en el presente trabajo de investigación, a efectos de contribuir en la mejora de la gestión.

## BIBLIOGRAFÍA

- Andía Valencia, W. (2014). *Manual de Gestión Pública: Pautas para la aplicación de los Sistemas Administrativos (Cuarta ed.)*. Lima: Editorial Impresión Evolución Graphic.
- Álvarez, J. F. (2002). *Auditoría gubernamental*. Lima, Perú: Master representaciones SRL.
- Ancco, R. (2014). *El sistema de control interno para la adecuada toma de decisiones y la prevención de la corrupción en las Municipalidades provinciales de la región de Puno (Tesis de post grado)*. Universidad Nacional del Altiplano, Puno, Perú.
- Campos, C. (2003). *Los procesos de control interno en el departamento de ejecución presupuestal de una institución del estado (Tesis de post grado)*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la Teoría General de la Administración (Séptima ed.)* México: McGraw-HILL
- Directiva N° 017-2016-CG/DPROCAL (2016). *Control Simultáneo*, Lima: Diario oficial El Peruano.
- Directiva N° 006-2014-CG/APROD (2014). *Ejercicio del Control Simultáneo*, Lima: Diario oficial El Peruano.
- Directiva N° 006-2014-CG/APROD (2014). *Ejercicio del Control Simultáneo*, Lima: Diario oficial El Peruano.
- FONAFE (2017). *Evaluación presupuestal y financiera*, recuperado de <https://www.fonafe.gob.pe/empresasdelacorporacion/electropuno>
- FONAFE (2017). *Evaluación presupuestal y financiera*, recuperado de <https://www.fonafe.gob.pe/empresasdelacorporacion/sangaban>

- Fernandez, J. (2010). *Procedimientos de control interno aplicables al área contable financiera de una empresa de servicio de internet caso: Lutrol S.A. de la ciudad de Quito año 2010. (Tesis de grado)*. Universidad Técnica Particular de Loja, villa flora, Quito.
- Guerra, V. (2012). *Los órganos de control institucional y su incidencia en la gestión municipal de los gobiernos locales de la región Puno 2007 - 2010 (Tesis de post grado)*. Universidad Nacional del Altiplano, Puno, Perú.
- Ley n.º 27785 (2002). *Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República*, Lima: Diario oficial El Peruano.
- Limachi, M. (2016). *Implementación del control interno en la fase de programación y actos preparatorios y su incidencia en los procesos de contratación del gobierno regional de Puno, periodo 2014 – 2015 (Tesis de post grado)*. Universidad Nacional del Altiplano, Puno, Perú.
- Resolución de Contraloría n.º 320-2006-CG (2006). *Normas de Control Interno*, Lima: Diario oficial El Peruano.
- Resolución de Contraloría N° 489-2017-CG (2017). *Directiva de programación, seguimiento y evaluación del Plan Anual de Control 2018 de los Órganos de Control Institucional*. Lima: Diario oficial El Peruano.
- Vilcarromero, R. (2013). *La Gestión en la Producción*. Recuperado de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2013a/1321/index.htm>
- Vega, J. (2009). *Diseño de un manual de control interno para el departamento financiero en la escuela superior politécnica de Chimborazo Riobamba, aplicando la nueva normativa y herramientas informáticas que rigen para el sector público en el año 2009 (Tesis de grado)*. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Riobamba, Ecuador.



**ANEXOS**

**Anexo 1.** Plan Operativo, información presupuestal y financiera - Electro Puno S.A.A.

**Plan Operativo**

PRINCIPALES INDICADORES	UNIDAD DE MEDIDA	MARCO 2016	EJECUCIÓN 2016	NIVEL DE CUMPLIMIENTO
Rentabilidad patrimonial - ROE	Porcentaje	6.0	3.5	57.8%
Rotación de Activos	Porcentaje	39.5	41.9	100.0%
Margen Operativo	Porcentaje	6.1	5.7	93.1%
Cobertura de servicios	Porcentaje	96.7	92.5	95.7%
Reducción de inventarios	Porcentaje	14.0	1.4	100.0%
Flujo de fondos operativos	Porcentaje	20.0	10.5	52.5%
Eficiencia de Inversiones Fbk	Porcentaje	100.0	72.6	72.6%
Implementación del Programa de Responsabilidad Social Empresarial	Porcentaje	100.0	100.0	100.0%
Índice de satisfacción de usuarios con el servicio de Energía Eléctrica	Porcentaje	42.0	27.5	65.5%
Implementación del Código de Buen Gobierno Corporativo - CBGC	Porcentaje	100.0	100.0	100.0%
Implementación del Sistema de Control Interno - COSO	Porcentaje	100.0	100.0	100.0%
Duración promedio de interrupciones del sistema - SAIDI	Número	18.4	19.6	93.8%
Inversión en capacitaciones	Horas	5,000	5,159	100.0%
<b>TOTAL CUMPLIMIENTO</b>				<b>87.9%</b>

## Estado de Situación Financiera

### Soles

RUBRO	EJECUCIÓN 2016	MARCO 2018	EJECUCIÓN 2018	VAR %
<b>ACTIVO</b>				
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>				
Efectivo y Equivalentes al Efectivo	61,776,428	79,886,724	83,886,984	35.8
Inversiones Financieras	0	0	0	0.0
Cuentas por Cobrar Comerciales (Neto)	26,611,854	26,651,729	25,625,319	-3.7
Otras Cuentas por Cobrar (Neto)	3,761,076	8,852,675	4,981,420	32.4
Cuentas por Cobrar a Entidades Relacionadas	43,314	43,314	67,638	56.2
Inventarios	11,624,266	11,664,282	11,679,841	0.5
Activos Biológicos	0	0	0	0.0
Activos No Corrientes Mantenidos para la Venta	0	0	0	0.0
Activos por Impuestos a las Ganancias	0	0	0	0.0
Gastos Pagados por Anticipado	571,589	876,131	775,884	35.7
Otros Activos	0	0	0	0.0
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>104,388,627</b>	<b>127,874,866</b>	<b>127,017,088</b>	<b>21.7</b>
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>				
Cuentas por Cobrar Comerciales	0	0	0	0.0
Otras Cuentas por Cobrar	0	0	0	0.0
Cuentas por Cobrar a Entidades Relacionadas	0	0	0	0.0
Activos Biológicos	0	0	0	0.0
Inversiones Mobiliarias (Neto)	0	0	0	0.0
Propiedad de Inversión	0	0	0	0.0
Propiedad, Planta y Equipo (Neto)	306,090,252	300,045,268	305,355,180	-0.2
Activos Intangibles (Neto)	479,076	0	1,240,468	158.9
Activos por Impuestos a las Ganancias Diferidos	13,009,427	15,009,427	13,444,000	3.3
Otros Activos	0	0	0	0.0
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>318,678,766</b>	<b>316,064,886</b>	<b>320,039,848</b>	<b>0.1</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>423,067,393</b>	<b>443,939,752</b>	<b>447,056,936</b>	<b>6.4</b>
Cuentas de Orden	0	0	0	0.0
<b>PASIVO Y PATRIMONIO</b>				
<b>PASIVO CORRIENTE</b>				
Sobregiros Bancarios	0	0	0	0.0
Obligaciones Financieras	0	0	0	0.0
Cuentas por Pagar Comerciales	16,669,374	13,107,135	18,881,235	13.3
Otras Cuentas por Pagar	45,553,048	32,358,182	17,140,626	-62.4
Cuentas por Pagar a Entidades Relacionadas	6,588,517	4,658,471	2,094,413	-68.2
Provisiones	0	0	0	0.0
Pasivos Mantenidos para la Venta	0	0	0	0.0
Pasivos por Impuestos a las Ganancias	0	0	0	0.0
Beneficios a los Empleados	2,689,565	3,443,986	5,231,127	94.5
Otros Pasivos	0	0	0	0.0
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>71,600,604</b>	<b>68,687,774</b>	<b>43,347,401</b>	<b>-38.4</b>
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>				
Obligaciones Financieras	0	0	0	0.0
Cuentas Pagar Comerciales	0	0	0	0.0
Otras Cuentas por Pagar	51,557,658	80,625,788	89,490,742	73.6
Cuentas por Pagar a Entidades Relacionadas	0	0	0	0.0
Pasivo por Impuesto a las Ganancias Diferidos	0	0	0	0.0
Provisiones	6,753,124	5,872,835	754,699	-88.8
Beneficios a los Empleados	1,804,221	3,845,686	9,236	-99.5
Otros Pasivos	0	0	0	0.0
Ingresos Diferidos (Neto)	0	0	0	0.0
<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>80,116,003</b>	<b>80,344,309</b>	<b>80,264,877</b>	<b>60.1</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>151,716,607</b>	<b>149,032,083</b>	<b>123,612,278</b>	<b>1.6</b>
<b>PATRIMONIO</b>				
Capital	129,775,548	129,775,548	129,775,548	0.0
Acciones de Inversión	0	0	0	0.0
Capital Adicional	173,272,767	163,589,135	166,446,877	-3.9
Resultados No Realizados	0	0	0	0.0
Reservas Legales	3,401,562	3,401,562	3,401,562	0.0
Otras Reservas	0	0	0	0.0
Resultados Acumulados	-14,098,102	2,351,222	13,830,669	-198.1
Otras Reservas de Patrimonio	0	0	0	0.0
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>292,361,776</b>	<b>298,117,487</b>	<b>313,464,668</b>	<b>7</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>423,067,393</b>	<b>443,939,752</b>	<b>447,056,936</b>	<b>6.4</b>
Cuentas de Orden	0	0	0	0.0

Presupuesto de Ingresos y Egresos  
Soles

RUBRO	EJECUCIÓN 2015	MARCO 2016	EJECUCIÓN 2016	NIVEL EJEC %
<b>1 INGRESOS</b>	<b>170,250,539</b>	<b>193,001,140</b>	<b>196,491,081</b>	<b>101.8</b>
1.1 Venta de Bienes	0	0	0	0.0
1.2 Venta de Servicios	147,766,194	167,882,103	167,811,377	100.0
1.3 Ingresos Financieros	1,709,300	2,721,475	4,960,258	182.3
1.4 Ingresos por participacion o dividendos	0	0	0	0.0
1.5 Ingresos complementarios	19,410,969	19,685,052	21,307,951	108.2
1.6 Otros	1,364,076	2,712,510	2,411,495	88.9
<b>2 EGRESOS</b>	<b>135,131,751</b>	<b>150,028,692</b>	<b>154,808,328</b>	<b>103.2</b>
<b>2.1 Compra de Bienes</b>	<b>99,956,237</b>	<b>109,128,199</b>	<b>112,944,966</b>	<b>103.5</b>
2.1.1 Insumos y suministros	99,278,048	108,013,106	111,686,713	103.4
2.1.2 Combustibles y lubricantes	649,644	642,978	652,629	101.5
2.1.3 Otros	28,545	472,115	605,624	128.3
<b>2.2 Gastos de personal (GIP)</b>	<b>14,812,878</b>	<b>16,678,807</b>	<b>16,823,608</b>	<b>100.9</b>
<b>2.2.1 Sueldos y Salarios (GIP)</b>	<b>10,210,603</b>	<b>11,203,353</b>	<b>11,299,202</b>	<b>100.9</b>
2.2.1.1 Basica (GIP)	6,309,849	6,732,552	6,830,354	101.5
2.2.1.2 Bonificaciones (GIP)	2,069,345	2,713,730	2,451,790	90.3
2.2.1.3 Gratificaciones (GIP)	1,215,138	962,720	1,252,267	130.1
2.2.1.4 Asignaciones (GIP)	276,000	593,042	605,205	102.1
2.2.1.5 Horas Extras (GIP)	29,696	23,546	22,796	96.8
2.2.1.6 Otros (GIP)	308,575	177,763	136,790	77.0
2.2.2 Compensacion por tiempo de Servicio (GP)	682,190	763,953	762,123	99.8
2.2.3 Seguridad y prevision Social (GIP)	770,029	838,944	810,796	96.6
2.2.4 Dietas del Directorio (GIP)	45,225	196,000	196,000	100.0
2.2.5 Capacitacion (GIP)	319,498	285,000	256,233	89.9
2.2.6 Jubilaciones y Pensiones (GIP)	0	0	164,384	0.0
<b>2.2.7 Otros gastos de personal (GIP)</b>	<b>2,785,333</b>	<b>3,391,557</b>	<b>3,334,870</b>	<b>98.3</b>
2.2.7.1 Refrigerio (GIP)	0	91,454	0	0.0
2.2.7.2 Uniformes (GIP)	182,945	207,521	247,158	119.1
2.2.7.3 Asistencia Medica (GIP)	83,173	81,349	0	0.0
2.2.7.4 Seguro complementario de alto riesgo (GIP)	77,154	80,368	80,495	100.2
2.2.7.5 Pago de Indem. por cese de relac. lab. (GIP)	0	0	0	0.0
2.2.7.6 Incentivos por retiro voluntario (GIP)	0	200,000	110,989	55.5
2.2.7.7 Celebraciones (GIP)	66,497	62,797	119,545	190.4
2.2.7.8 Bonos de Productividad (GIP)	0	0	0	0.0
2.2.7.9 Participacion de trabajadores (GIP)	1,836,337	1,873,848	1,931,585	103.1
2.2.7.10 Otros (GIP)	539,227	794,220	845,098	106.4
<b>2.3 Servicios prestados por terceros</b>	<b>13,641,317</b>	<b>15,536,968</b>	<b>16,048,444</b>	<b>103.3</b>
2.3.1 Transporte y almacenamiento	288,591	301,070	253,547	84.2
2.3.2 Tarifas de servicios publicos	237,880	280,931	464,112	165.2
<b>2.3.3 Honorarios profesionales (GIP)</b>	<b>1,764,944</b>	<b>2,233,352</b>	<b>2,381,950</b>	<b>106.7</b>
2.3.3.1 Auditorias (GIP)	75,525	229,159	331,002	144.4
2.3.3.2 Consultorias (GIP)	230,298	1,331,978	1,407,773	105.7
2.3.3.3 Asesorias (GIP)	556,673	620,495	594,241	95.8
2.3.3.4 Otros servicios no personales (GIP)	902,448	51,720	48,934	94.6
2.3.4 Mantenimiento y Reparacion	6,340,448	3,553,807	2,848,576	80.2
2.3.5 Alquileres	177,387	318,296	361,416	113.5
<b>2.3.6 Serv. de vigilancia, guardiana y limp. (GIP)</b>	<b>1,459,100</b>	<b>1,578,373</b>	<b>1,634,643</b>	<b>103.7</b>
2.3.6.1 Vigilancia (GIP)	1,344,598	1,460,146	1,505,097	103.1
2.3.6.2 Guardiana (GIP)	0	0	0	0.0
2.3.6.3 Limpieza (GIP)	114,502	116,227	129,546	111.5
2.3.7 Publicidad y Publicaciones	332,700	165,487	196,900	119.0
<b>2.3.8 Otros</b>	<b>3,040,267</b>	<b>7,107,652</b>	<b>7,907,300</b>	<b>111.3</b>
2.3.8.1 Servicio de mensajería y correspondencia (GIP)	15,146	12,975	13,291	102.4
2.3.8.2 Prov. de personal por coop. y servicios (GIP)	0	380,000	0	0.0
2.3.8.3 Otros relacionados a GIP (GIP)	1,849,844	5,114,676	6,314,381	123.5
2.3.8.4 Otros no relacionados a GIP	1,175,277	1,600,001	1,579,628	98.7
<b>2.4 Tributos</b>	<b>2,044,776</b>	<b>2,097,507</b>	<b>2,345,422</b>	<b>112.0</b>
2.4.1 Impuesto a las Transacciones Financieras - ITF	24,824	21,228	21,747	102.4
2.4.2 Otros impuestos y contribuciones	2,019,952	2,076,279	2,323,675	112.1
<b>2.5 Gastos diversos de Gestion</b>	<b>4,570,284</b>	<b>6,430,217</b>	<b>6,329,998</b>	<b>98.4</b>
2.5.1 Seguros	1,786,184	990,887	1,334,219	134.6
2.5.2 Viaticos (GIP)	275,912	240,263	254,835	106.1
2.5.3 Gastos de Representacion	2,646	3,487	2,104	60.3
<b>2.5.4 Otros</b>	<b>2,505,542</b>	<b>5,195,580</b>	<b>4,738,840</b>	<b>91.2</b>
2.5.4.1 Otros relacionados a GIP (GIP)	45,528	101,000	0	0.0
2.5.4.2 Otros no relacionados a GIP	2,460,014	5,094,580	4,738,840	93.0
<b>2.6 Gastos Financieros</b>	<b>106,259</b>	<b>156,994</b>	<b>311,890</b>	<b>198.7</b>
2.7 Otros	0	0	0	0.0
<b>RESULTADO DE OPERACION</b>	<b>35,118,788</b>	<b>42,972,448</b>	<b>41,682,753</b>	<b>97.0</b>
<b>3 GASTOS DE CAPITAL</b>	<b>22,774,676</b>	<b>19,315,819</b>	<b>12,323,769</b>	<b>63.8</b>
<b>3.1 Presupuesto de Inversiones - FBK</b>	<b>22,774,676</b>	<b>16,693,180</b>	<b>9,721,183</b>	<b>58.2</b>
3.1.1 Proyecto de Inversion	16,588,655	9,208,110	5,382,674	58.5
3.1.2 Gastos de capital no ligados a proyectos	6,186,021	7,485,070	4,338,509	58.0
3.2 Inversion Financiera	0	0	0	0.0
3.3 Otros	0	2,622,639	2,602,586	99.2
<b>4 INGRESOS DE CAPITAL</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0.0</b>
4.1 Aportes de Capital	0	0	0	0.0
4.2 Ventas de activo fijo	0	0	0	0.0
4.3 Otros	0	0	0	0.0
<b>5 TRANSFERENCIAS NETAS</b>	<b>-1229766</b>	<b>12704538</b>	<b>12958139</b>	<b>102.0</b>
5.1 Ingresos por Transferencias	1,758,456	16,109,003	15,172,952	94.2
5.2 Egresos por Transferencias	2,988,222	3,404,465	2,214,813	65.1
<b>RESULTADO ECONOMICO</b>	<b>11,114,346</b>	<b>36,361,167</b>	<b>42,317,123</b>	<b>116.4</b>
<b>6 FINANCIAMIENTO NETO</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0.0</b>
<b>6.1 Financiamiento Externo Neto</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0.0</b>
<b>6.1.1. Financiamiento largo plazo</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0.0</b>
6.1.1.1 Desembolsos	0	0	0	0.0
<b>6.1.1.2 Servicio de Deuda</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0.0</b>
6.1.1.2.1 Amortizacion	0	0	0	0.0
6.1.1.2.2 Intereses y comisiones de la deuda	0	0	0	0.0
<b>6.1.2. Financiamiento corto plazo</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0.0</b>
6.1.2.1 Desembolsos	0	0	0	0.0
<b>6.1.2.2 Servicio de la Deuda</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0.0</b>
6.1.2.2.1 Amortizacion	0	0	0	0.0
6.1.2.2.2 Intereses y comisiones de la deuda	0	0	0	0.0
<b>6.2 Financiamiento Interno Neto</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0.0</b>
<b>6.2.1. Financiamiento Largo PLazo</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0.0</b>
6.2.1.1 Desembolsos	0	0	0	0.0
<b>6.2.1.2 Servicio de la Deuda</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0.0</b>
6.2.1.2.1 Amortizacion	0	0	0	0.0
6.2.1.2.2 Intereses y comisiones de la deuda	0	0	0	0.0
<b>6.2.2. Financiamiento Corto Plazo</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0.0</b>
6.2.2.1 Desembolsos	0	0	0	0.0
<b>6.2.2.2 Servicio de la Deuda</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0.0</b>
6.2.2.2.1 Amortizacion	0	0	0	0.0
6.2.2.2.2 Intereses y comisiones de la Deuda	0	0	0	0.0
<b>RESULTADO DE EJERCICIOS ANTERIORES</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0.0</b>
<b>SALDO FINAL</b>	<b>11,114,346</b>	<b>36,361,167</b>	<b>42,317,123</b>	<b>116.4</b>
<b>GIP-TOTAL</b>	<b>20223352</b>	<b>26,337,446</b>	<b>27,422,708</b>	<b>104.1</b>

Plan Operativo

PRINCIPALES INDICADORES	UNIDAD DE	MARCO 2017	EJECUCIÓN 2017	NIVEL DE CUMPLIMIENTO
Rentabilidad patrimonial - ROE	Porcentaje	6.2	4.7	76.4%
Margen de Ventas	Porcentaje	15.0	7.3	48.6%
EBITDA / Ingresos	Porcentaje	26.0	16.7	64.4%
Reducción de Inventarios	Porcentaje	13.9	-7.4	100.0%
Eficacia en Inversiones FBK	Porcentaje	100.0	104.8	100.0%
Pérdidas de Energía en Distribución	Porcentaje	9.9	10.4	98.7%
Gestión de Reclamos	Porcentaje	0.06	0.05	83.3%
Coficiente de Electrificación	Porcentaje	93.7	95.3	100.0%
Proyectos con Contratos Suscritos	Porcentaje	100.0	95.0	95.0%
Proyectos con Inicio de Operación	Porcentaje	100.0	95.0	95.0%
Descarte de Presencia de Bifenilos Policlorados - PCBs	Porcentaje	8.3	8.3	100.0%
Nivel de Implementación del Código de Buen Gobierno Corporativo - CBGC	Porcentaje	100.0	50.0	50.0%
Implementación del Sistema de Control Interno - COSO	Porcentaje	100.0	55.0	55.0%
Duración promedio de interrupciones del sistema - SAIDI	Número	17.6	13.5	100.0%
Frecuencia promedio de interrupciones del sistema - SAIFI	Número	13.9	9.3	100.0%
Horas de Capacitación	Número	6,000	6,885	100.0%
<b>TOTAL CUMPLIMIENTO</b>				<b>85.4%</b>

## Estado de Situación Financiera

### Soles

RUBRO	EJECUCION 2016	MARCO 2017	EJECUCION 2017	VAR %
<b>ACTIVO</b>				
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>				
Efectivo y Equivalentes al Efectivo	83,888,984	77,120,213	77,260,804	-7.9
Inversiones Financieras	0	0	0	0.0
Cuentas por Cobrar Comerciales (Neto)	25,625,319	30,105,508	29,471,437	15.0
Otras Cuentas por Cobrar (Neto)	4,981,420	6,520,813	15,369,259	208.5
Cuentas por Cobrar a Entidades Relacionadas	67,838	80,779	972,084	1,337.2
Inventarios	11,679,841	11,285,423	10,648,244	-8.8
Activos Biológicos	0	0	0	0.0
Activos No Corrientes Mantenidos para la Venta	0	0	0	0.0
Activos por Impuestos a las Ganancias	0	0	0	0.0
Gastos Pagados por Anticipado	775,884	262,094	212,214	-72.6
Otros Activos	0	0	0	0.0
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>127,017,086</b>	<b>125,374,830</b>	<b>133,933,842</b>	<b>5.4</b>
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0.0</b>
Cuentas por Cobrar Comerciales	0	0	0	0.0
Otras Cuentas por Cobrar	0	0	0	0.0
Cuentas por Cobrar a Entidades Relacionadas	0	0	0	0.0
Activos Biológicos	0	0	0	0.0
Inversiones Mobiliarias (Neto)	0	0	0	0.0
Propiedad de Inversión	0	0	0	0.0
Propiedad, Planta y Equipo (Neto)	305,355,180	306,767,347	312,038,835	2.2
Activos Intangibles (Neto)	1,240,468	1,136,267	1,115,358	-10.1
Activos por Impuestos a las Ganancias Diferidos	13,444,000	13,444,001	16,188,899	20.4
Otros Activos	0	11,462,808	0	0.0
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>320,039,648</b>	<b>332,810,223</b>	<b>329,343,092</b>	<b>2.9</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>447,056,734</b>	<b>458,185,053</b>	<b>463,276,934</b>	<b>3.6</b>
Cuentas de Orden	0	0	0	0.0
<b>PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0.0</b>
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0.0</b>
Sobregiros Bancarios	0	0	0	0.0
Obligaciones Financieras	0	0	0	0.0
Cuentas por Pagar Comerciales	18,881,235	20,854,761	24,052,492	27.4
Otras Cuentas por Pagar	17,140,626	19,373,483	19,818,504	15.6
Cuentas por Pagar a Entidades Relacionadas	2,094,413	833,049	778,139	-62.8
Provisiones	0	0	0	0.0
Pasivos Mantenidos para la Venta	0	0	0	0.0
Pasivos por Impuestos a las Ganancias	0	0	0	0.0
Beneficios a los Empleados	5,231,127	5,968,315	3,773,228	-27.9
Otros Pasivos	0	0	0	0.0
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>43,347,401</b>	<b>46,829,608</b>	<b>48,422,363</b>	<b>11.7</b>
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0.0</b>
Obligaciones Financieras	0	0	0	0.0
Cuentas Pagar Comerciales	0	0	0	0.0
Otras Cuentas por Pagar	89,490,742	91,076,322	90,470,544	1.1
Cuentas por Pagar a Entidades Relacionadas	0	0	0	0.0
Pasivo por Impuesto a las Ganancias Diferidos	0	0	0	0.0
Provisiones	754,899	763,934	474,801	-37.1
Beneficios a los Empleados	9,236	9,236	1,741,982	18,780.8
Otros Pasivos	0	0	0	0.0
Ingresos Diferidos (Neto)	0	0	0	0.0
<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>90,254,677</b>	<b>91,849,492</b>	<b>92,687,127</b>	<b>2.7</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>133,602,078</b>	<b>138,679,100</b>	<b>141,109,490</b>	<b>5.6</b>
<b>PATRIMONIO</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0.0</b>
Capital	129,775,548	129,775,548	129,775,548	0.0
Acciones de Inversión	0	0	0	0.0
Capital Adicional	166,446,877	165,808,248	164,383,174	-1.2
Resultados No Realizados	0	0	0	0.0
Reservas Legales	3,401,562	4,784,629	4,784,629	40.7
Otras Reservas	0	0	0	0.0
Resultados Acumulados	13,830,669	19,137,528	23,224,093	67.9
Otras Reservas de Patrimonio	0	0	0	0.0
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>313,454,656</b>	<b>319,505,953</b>	<b>322,167,444</b>	<b>2.8</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>447,056,734</b>	<b>458,185,053</b>	<b>463,276,934</b>	<b>3.6</b>
Cuentas de Orden	0	0	0	0.0

## Presupuesto de Ingresos y Egresos Soles

RUBRO	EJECUCIÓN 2016	MARCO 2017	EJECUCIÓN 2017	NIVEL EJEC %
<b>1 INGRESOS</b>	<b>196,491,081</b>	<b>206,180,222</b>	<b>210,424,881</b>	<b>102.1</b>
1.1 Venta de Bienes	0	0	0	0.0
1.2 Venta de Servicios	167,811,377	179,409,187	181,220,325	101.0
1.3 Ingresos Financieros	4,960,258	3,270,729	3,606,975	110.3
1.4 Ingresos por participacion o dividendos	0	0	0	0.0
1.5 Ingresos complementarios	21,307,951	22,023,888	22,985,527	101.6
1.6 Otros	2,411,495	876,418	2,612,054	208.0
<b>2 EGRESOS</b>	<b>154,808,328</b>	<b>161,044,433</b>	<b>159,073,652</b>	<b>98.8</b>
<b>2.1 Compra de Bienes</b>	<b>112,944,966</b>	<b>118,513,191</b>	<b>117,487,159</b>	<b>99.1</b>
2.1.1 Insumos y suministros	111,686,713	117,640,808	116,549,616	99.1
2.1.2 Combustibles y lubricantes	652,629	632,110	616,669	97.6
2.1.3 Otros	605,624	240,273	320,874	133.5
<b>2.2 Gastos de personal (GIP)</b>	<b>16,823,608</b>	<b>17,044,959</b>	<b>16,372,989</b>	<b>96.1</b>
<b>2.2.1 Sueldos y Salarios (GIP)</b>	<b>11,299,202</b>	<b>11,581,375</b>	<b>10,502,078</b>	<b>90.7</b>
2.2.1.1 Basica (GIP)	6,830,354	6,335,140	6,299,358	99.4
2.2.1.2 Bonificaciones (GIP)	2,451,790	3,089,785	2,289,345	74.1
2.2.1.3 Gratificaciones (GIP)	1,252,267	1,372,132	1,299,033	94.7
2.2.1.4 Asignaciones (GIP)	605,205	486,026	353,920	72.8
2.2.1.5 Horas Extras (GIP)	22,796	33,753	30,888	91.5
2.2.1.6 Otros (GIP)	136,790	264,539	229,534	86.8
2.2.2 Compensacion por tiempo de Servicio (GIP)	762,123	750,436	750,764	100.0
2.2.3 Seguridad y prevision Social (GIP)	810,796	873,791	860,641	98.5
2.2.4 Dietas del Directorio (GIP)	196,000	208,000	208,000	100.0
2.2.5 Capacitacion (GIP)	256,233	193,480	140,250	72.5
2.2.6 Jubilaciones y Pensiones (GIP)	164,384	0	142,683	0.0
<b>2.2.7 Otros gastos de personal (GIP)</b>	<b>3,334,870</b>	<b>3,437,877</b>	<b>3,768,573</b>	<b>109.6</b>
2.2.7.1 Refrigerio (GIP)	0	0	0	0.0
2.2.7.2 Uniformes (GIP)	247,158	250,973	235,972	94.0
2.2.7.3 Asistencia Medica (GIP)	0	11,220	1,220	10.9
2.2.7.4 Seguro complementario de alto riesgo (GIP)	80,495	81,756	86,031	105.2
2.2.7.5 Pago de indem. por cese de relac. lab. (GIP)	0	0	0	0.0
2.2.7.6 Incentivos por retiro voluntario (GIP)	110,989	69,251	34,251	49.5
2.2.7.7 Celebraciones (GIP)	119,545	65,005	61,181	94.1
2.2.7.8 Bonos de Productividad (GIP)	0	0	0	0.0
2.2.7.9 Participación de trabajadores (GIP)	1,931,595	1,970,296	2,359,930	119.8
2.2.7.10 Otros (GIP)	845,098	689,376	689,988	100.1
<b>2.3 Servicios prestados por terceros</b>	<b>16,048,444</b>	<b>19,336,042</b>	<b>15,715,441</b>	<b>81.3</b>
2.3.1 Transporte y almacenamiento	253,547	228,763	211,585	92.5
2.3.2 Tarifas de servicios publicos	484,112	988,998	922,048	95.2
<b>2.3.3 Honorarios profesionales (GIP)</b>	<b>2,381,950</b>	<b>1,810,164</b>	<b>1,677,791</b>	<b>92.7</b>
2.3.3.1 Auditorias (GIP)	331,002	302,860	235,025	77.6
2.3.3.2 Consultorias (GIP)	1,407,773	966,988	966,029	99.9
2.3.3.3 Asesorias (GIP)	594,241	480,223	446,601	93.0
2.3.3.4 Otros servicios no personales (GIP)	48,934	60,093	30,136	50.1
2.3.4 Mantenimiento y Reparacion	2,848,576	2,246,922	2,246,917	100.0
2.3.5 Alquileres	361,416	437,970	429,818	98.1
<b>2.3.6 Serv. de vigilancia, guardiana y limp. (GIP)</b>	<b>1,634,643</b>	<b>1,792,332</b>	<b>1,792,325</b>	<b>100.0</b>
2.3.6.1 Vigilancia (GIP)	1,505,097	1,661,208	1,661,204	100.0
2.3.6.2 Guardia (GIP)	0	0	0	0.0
2.3.6.3 Limpieza (GIP)	129,546	131,124	131,121	100.0
2.3.7 Publicidad y Publicaciones	196,900	282,619	216,343	76.5
<b>2.3.8 Otros</b>	<b>7,907,300</b>	<b>11,568,274</b>	<b>8,218,614</b>	<b>71.0</b>
2.3.8.1 Servicio de mensajería y correspondencia (GIP)	13,291	9,859	9,619	97.6
2.3.8.2 Prov. de personal por coop. y services (GIP)	0	0	0	0.0
2.3.8.3 Otros relacionados a GIP (GIP)	6,314,381	8,605,044	6,990,246	81.2
2.3.8.4 Otros no relacionados a GIP	1,579,628	2,953,371	1,218,749	41.3
<b>2.4 Tributos</b>	<b>2,349,422</b>	<b>2,251,511</b>	<b>2,249,419</b>	<b>99.9</b>
2.4.1 Impuesto a las Transacciones Financieras - ITF	21,747	23,722	23,476	99.0
2.4.2 Otros impuestos y contribuciones	2,327,675	2,227,789	2,225,943	99.9
<b>2.5 Gastos diversos de Gestion</b>	<b>6,329,998</b>	<b>2,558,262</b>	<b>5,904,342</b>	<b>230.8</b>
2.5.1 Seguros	1,334,219	1,190,392	1,116,501	93.8
2.5.2 Viaticos (GIP)	254,835	243,856	201,048	82.4
2.5.3 Gastos de Representacion	2,104	2,005	955	47.6
<b>2.5.4 Otros</b>	<b>4,738,840</b>	<b>1,122,009</b>	<b>4,585,838</b>	<b>408.7</b>
2.5.4.1 Otros relacionados a GIP (GIP)	0	0	0	0.0
2.5.4.2 Otros no relacionados a GIP	4,738,840	1,122,009	4,585,838	408.7
<b>2.6 Gastos Financieros</b>	<b>311,890</b>	<b>1,340,468</b>	<b>1,344,302</b>	<b>100.3</b>
2.7 Otros	0	0	0	0.0
<b>RESULTADO DE OPERACION</b>	<b>41,682,753</b>	<b>45,135,789</b>	<b>51,351,229</b>	<b>113.8</b>
<b>3 GASTOS DE CAPITAL</b>	<b>12,323,769</b>	<b>15,916,736</b>	<b>14,878,099</b>	<b>93.5</b>
<b>3.1 Presupuesto de Inversiones - FBK</b>	<b>9,721,183</b>	<b>14,591,110</b>	<b>13,618,863</b>	<b>93.3</b>
3.1.1 Proyecto de inversion	5,382,674	7,578,935	7,650,915	99.6
3.1.2 Gastos de capital no ligados a proyectos	4,338,509	7,012,175	6,067,948	86.5
3.2 Inversion Financiera	0	0	0	0.0
3.3 Otros	2,602,586	1,325,626	1,259,236	95.0
<b>4 INGRESOS DE CAPITAL</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0.0</b>
4.1 Aportes de Capital	0	0	0	0.0
4.2 Ventas de activo fijo	0	0	0	0.0
4.3 Otros	0	0	0	0.0
<b>5 TRANSFERENCIAS NETAS</b>	<b>12,958,139</b>	<b>3,306,140</b>	<b>4,051,581</b>	<b>122.5</b>
5.1 Ingresos por Transferencias	15,172,952	7,256,140	6,125,034	84.4
5.2 Egresos por Transferencias	2,214,813	3,950,000	2,073,453	52.5
<b>RESULTADO ECONOMICO</b>	<b>42,317,123</b>	<b>32,525,193</b>	<b>40,524,711</b>	<b>124.6</b>
<b>6 FINANCIAMIENTO NETO</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0.0</b>
<b>6.1 Financiamiento Externo Neto</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0.0</b>
<b>6.1.1. Financiamiento largo plazo</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0.0</b>
6.1.1.1 Desembolsos	0	0	0	0.0
<b>6.1.1.2 Servicios de Deuda</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0.0</b>
6.1.1.2.1 Amortizacion	0	0	0	0.0
6.1.1.2.2 Intereses y comisiones de la deuda	0	0	0	0.0
<b>6.1.2. Financiamiento corto plazo</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0.0</b>
6.1.2.1 Desembolsos	0	0	0	0.0
<b>6.1.2.2 Servicio de la Deuda</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0.0</b>
6.1.2.2.1 Amortizacion	0	0	0	0.0
6.1.2.2.2 Intereses y comisiones de la deuda	0	0	0	0.0
<b>6.2 Financiamiento Interno Neto</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0.0</b>
<b>6.2.1. Financiamiento Largo Plazo</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0.0</b>
6.2.1.1 Desembolsos	0	0	0	0.0
<b>6.2.1.2 Servicio de la Deuda</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0.0</b>
6.2.1.2.1 Amortizacion	0	0	0	0.0
6.2.1.2.2 Intereses y comisiones de la deuda	0	0	0	0.0
<b>6.2.2. Financiamiento Corto Plazo</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0.0</b>
6.2.2.1 Desembolsos	0	0	0	0.0
<b>6.2.2.2 Servicio de la Deuda</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0.0</b>
6.2.2.2.1 Amortizacion	0	0	0	0.0
6.2.2.2.2 Intereses y comisiones de la Deuda	0	0	0	0.0

## Anexo 2. Plan Operativo, Información presupuestal y Financiera – San Gabán S.A.

## Plan Operativo

PRINCIPALES INDICADORES	UNIDAD DE MEDIDA	MARCO 2016	EJECUCIÓN 2016	NIVEL DE CUMPLIMIENTO
Rentabilidad Patrimonial (ROE)	Porcentaje	10.3	10.9	100.0%
Margen de Ventas	Porcentaje	36.7	38.3	100.0%
Rotación de Activos	Porcentaje	24.9	25.4	100.0%
Eficiencia operativa	Porcentaje	54.7	49.2	100.0%
Incremento de los ingresos	Porcentaje	-17.2	-15.9	100.0%
Disponibilidad de unidades de generación	Porcentaje	97.4	97.7	100.0%
Disponibilidad de Líneas de Transmisión	Porcentaje	98.7	99.3	100.0%
Incremento de la disponibilidad de recursos hídricos	MMC	10.7	13.1	100.0%
Avance en la implementación de los programas anuales de Responsabilidad Social Empresarial, alineados con la correspondiente política corporativa	Porcentaje	100.0	103.8	100.0%
Cumplimiento del pago de servicio de la deuda por el financiamiento de los activos	Porcentaje	100.0	100.0	100.0%
Grado de Satisfacción de los clientes contractuales	Porcentaje	85.0	86.7	100.0%
Implementación del Sistema de Control Interno	Porcentaje	100.0	105.1	100.0%
Certificaciones vigentes	Porcentaje	100.0	100.0	100.0%
Nivel de cumplimiento del Código de Buen Gobierno Corporativo	Porcentaje	100.0	125.0	100.0%
Avance en la implementación de los proyectos de TIC priorizados acorde con el PEI	Porcentaje	100.0	90.0	90.0%
Mejora del Clima Laboral	Porcentaje	73.0	73.0	100.0%
Eficacia de la capacitación	Porcentaje	90.0	100.0	100.0%
<b>TOTAL CUMPLIMIENTO</b>				<b>99.4%</b>

## Estado Situación Financiera Soles

RUBRO	EJECUCIÓN 2015	MARCO 2016	EJECUCIÓN 2016	VAR %
<b>ACTIVO</b>				
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>				
Efectivo y Equivalentes al Efectivo	53,072,208	33,297,687	37,872,340	-28.6
Inversiones Financieras	0	0	0	0.0
Cuentas por Cobrar Comerciales (Neto)	18,863,673	21,347,794	24,546,228	30.1
Otras Cuentas por Cobrar (Neto)	13,621,269	11,617,506	8,849,909	-35.0
Cuentas por Cobrar a Entidades Relacionadas	3,749,801	1,096,990	1,252,824	-66.6
Inventarios	6,664,944	6,703,413	6,794,188	1.9
Activos Biológicos	0	0	0	0.0
Activos No Corrientes Mantenidos para la Venta	0	0	0	0.0
Activos por Impuestos a las Ganancias	0	0	0	0.0
Gastos Pagados por Anticipado	1,346,189	144,081	429,463	-68.1
Otros Activos	0	0	0	0.0
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>97,318,084</b>	<b>74,207,471</b>	<b>79,744,952</b>	<b>-18.1</b>
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>				
Cuentas por Cobrar Comerciales	0	0	0	0.0
Otras Cuentas por Cobrar	0	0	0	0.0
Cuentas por Cobrar a Entidades Relacionadas	0	0	0	0.0
Activos Biológicos	0	0	0	0.0
Inversiones Mobiliarias (Neto)	0	0	0	0.0
Propiedad de Inversión	0	0	0	0.0
Propiedades, Planta y Equipo (Neto)	363,962,901	362,828,850	355,713,951	-2.3
Activos Intangibles (Neto)	292,677	398,918	433,705	48.2
Activos por Impuestos a las Ganancias Diferidos	0	0	0	0.0
Otros Activos	0	0	0	0.0
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>364,265,578</b>	<b>363,227,768</b>	<b>356,147,656</b>	<b>-2.2</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>461,573,662</b>	<b>437,435,239</b>	<b>435,892,608</b>	<b>-5.6</b>
Cuentas de Orden	17,867,496	44,379,118	44,672,096	150.0
<b>PASIVO Y PATRIMONIO</b>				
<b>PASIVO CORRIENTE</b>				
Sobregiros Bancarios	0	0	0	0.0
Obligaciones Financieras	4,341,724	196,057	184,446	-95.8
Cuentas por Pagar Comerciales	8,334,408	13,091,658	5,863,579	-29.6
Otras Cuentas por Pagar	6,265,862	5,022,743	5,313,960	-15.2
Cuentas por Pagar a Entidades Relacionadas	335,539	155,977	160,649	-52.1
Provisiones	2,535,969	2,728,763	2,587,146	2.0
Pasivos Mantenidos para la Venta	0	0	0	0.0
Pasivos por Impuestos a las Ganancias	4,317,555	0	1,383,050	-68.0
Beneficios a los Empleados	3,726,130	2,919,811	3,442,487	-7.6
Otros Pasivos	0	0	0	0.0
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>29,867,187</b>	<b>24,115,009</b>	<b>18,935,317</b>	<b>-36.6</b>
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>				
Obligaciones Financieras	18,656,835	0	0	-100.0
Cuentas Pagar Comerciales	0	0	0	0.0
Otras Cuentas por pagar	0	0	0	0.0
Cuentas por pagar a Entidades Relacionadas	0	0	0	0.0
Pasivo por impuesto a las Ganancias Diferidos	23,416,906	29,085,203	30,370,516	29.7
Provisiones	0	0	0	0.0
Beneficios a los Empleados	0	0	0	0.0
Otros Pasivos	0	0	0	0.0
Ingresos Diferidos (Neto)	0	0	0	0.0
<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>42,073,741</b>	<b>29,085,203</b>	<b>30,370,516</b>	<b>-27.8</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>71,930,928</b>	<b>53,200,212</b>	<b>49,305,833</b>	<b>-31.5</b>
<b>PATRIMONIO</b>				
Capital	319,296,618	319,296,618	319,296,618	0.0
Acciones de Inversión	0	0	0	0.0
Capital Adicional	0	0	0	0.0
Resultados no Realizados	0	0	0	0.0
Reservas Legales	19,909,910	24,953,531	24,953,531	25.3
Otras Reservas	0	0	0	0.0
Resultados Acumulados	50,436,206	39,984,878	42,336,626	-16.1
Otras Reservas de Patrimonio	0	0	0	0.0
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>389,642,734</b>	<b>384,235,027</b>	<b>386,586,775</b>	<b>-0.8</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>461,573,662</b>	<b>437,435,239</b>	<b>435,892,608</b>	<b>-5.6</b>
Cuentas de Orden	17,867,496	44,379,118	44,672,096	150.0

Plan Operativo

PRINCIPALES INDICADORES	UNIDAD DE MEDIDA	META 2017	REAL 2017	NIVEL DE CUMPLIMIENTO
ROE	Porcentaje	6.5	7.6	100.0%
Margen EBITDA	Porcentaje	44.5	50.0	100.0%
Certificaciones vigentes de las normas ISO 14001 y OHSAS 18001	Porcentaje	100.0	100.0	100.0%
Nivel de la satisfacción de los clientes	Porcentaje	80.0	80.4	100.0%
Disponibilidad de unidades de generación	Porcentaje	96.8	97.1	100.0%
Disponibilidad de líneas de transmisión	Porcentaje	99.1	99.3	100.0%
Proyectos con contratos de obra suscritos	Porcentaje	50.0	25.0	50.0%
Proyectos con inicio de operación	MMC	25.0	0.0	0.0%
Nivel de implementación del CBGC	Porcentaje	63.0	68.4	100.0%
Nivel de madurez del Sistema de Control Interno SCI	Unidad	3.3	3.5	100.0%
Grado de madurez de la gestión de Responsabilidad Social Empresarial	Unidad	1.9	0.0	0.0%
Índice de desempeño de los colaboradores	Unidad	5.0	0.0	0.0%
Índice de clima laboral	Porcentaje	74.0	73.5	99.3%
<b>TOTAL CUMPLIMIENTO</b>				<b>73.0%</b>

## Estado Situación Financiera

### Soles

RUBRO	EJECUCION 2016	MARCO 2017	EJECUCION 2017	VAR %
<b>ACTIVO</b>				
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>				
Efectivo y Equivalentes al Efectivo	37,872,340	37,898,224	41,479,906	9.5
Inversiones Financieras	0	0	0	0.0
Cuentas por Cobrar Comerciales (Neto)	24,546,228	10,060,895	7,053,888	-71.3
Otras Cuentas por Cobrar (Neto)	8,849,909	17,454,051	11,990,494	35.5
Cuentas por Cobrar a Entidades Relacionadas	1,252,824	2,364,331	6,169,621	392.5
Inventarios	6,794,188	6,959,201	6,662,517	-1.9
Activos Biológicos	0	0	0	0.0
Activos No Corrientes Mantenidos para la Venta	0	0	0	0.0
Activos por Impuestos a las Ganancias	0	0	0	0.0
Gastos Pagados por Anticipado	429,463	538,770	770,011	79.3
Otros Activos	0	0	0	0.0
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>79,744,952</b>	<b>75,675,272</b>	<b>74,126,237</b>	<b>-7.0</b>
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>				
Cuentas por Cobrar Comerciales	0	0	0	0.0
Otras Cuentas por Cobrar	0	866,707	1,137,359	0.0
Cuentas por Cobrar a Entidades Relacionadas	0	0	0	0.0
Activos Biológicos	0	0	0	0.0
Inversiones Mobiliarias (Neto)	0	0	0	0.0
Propiedad de Inversión	0	0	0	0.0
Propiedades, Planta y Equipo (Neto)	355,713,951	354,728,279	351,311,026	-1.2
Activos Intangibles (Neto)	453,705	493,026	449,391	3.6
Activos por Impuestos a las Ganancias Diferidos	0	0	0	0.0
Otros Activos	0	0	0	0.0
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>356,147,656</b>	<b>356,087,012</b>	<b>352,897,776</b>	<b>-0.9</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>435,892,608</b>	<b>431,762,284</b>	<b>427,024,013</b>	<b>-2.0</b>
Cuentas de Orden	44,672,096	80,861,734	83,255,061	86.4
<b>PASIVO Y PATRIMONIO</b>				
<b>PASIVO CORRIENTE</b>				
Sobregiros Bancarios	0	0	1,956,605	0.0
Obligaciones Financieras	184,446	88,301	111,734	-39.4
Cuentas por Pagar Comerciales	5,853,579	11,867,497	5,092,968	-13.1
Otras Cuentas por Pagar	5,313,960	4,972,333	4,239,350	-20.2
Cuentas por Pagar a Entidades Relacionadas	160,649	156,355	279,086	73.7
Provisiones	2,567,146	2,520,126	2,402,159	-7.2
Pasivos Mantenidos para la Venta	0	0	0	0.0
Pasivos por Impuestos a las Ganancias	1,383,050	0	0	-100.0
Beneficios a los Empleados	3,442,487	1,972,714	2,144,746	-37.7
Otros Pasivos	0	0	0	0.0
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>18,935,317</b>	<b>21,577,326</b>	<b>16,226,648</b>	<b>-14.3</b>
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>				
Obligaciones Financieras	0	0	0	0.0
Cuentas Pagar Comerciales	0	0	0	0.0
Otras Cuentas por pagar	0	0	0	0.0
Cuentas por pagar a Entidades Relacionadas	0	0	0	0.0
Pasivo por impuesto a las Ganancias Diferidos	30,370,516	37,302,159	33,629,218	10.7
Provisiones	0	0	0	0.0
Beneficios a los Empleados	0	0	0	0.0
Otros Pasivos	0	0	0	0.0
Ingresos Diferidos (Neto)	0	0	0	0.0
<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>30,370,516</b>	<b>37,302,159</b>	<b>33,629,218</b>	<b>10.7</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>49,305,833</b>	<b>58,879,485</b>	<b>49,855,866</b>	<b>1.1</b>
<b>PATRIMONIO</b>				
Capital	319,296,618	319,296,618	319,296,618	0.0
Acciones de Inversión	0	0	0	0.0
Capital Adicional	0	0	0	0.0
Resultados no Realizados	0	0	0	0.0
Reservas Legales	24,953,531	29,187,194	29,187,194	17.0
Otras Reservas	0	0	0	0.0
Resultados Acumulados	42,336,626	24,398,987	26,684,335	-32.2
Otras Reservas de Patrimonio	0	0	0	0.0
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>386,586,775</b>	<b>372,882,799</b>	<b>377,168,147</b>	<b>-2.4</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>435,892,608</b>	<b>431,762,284</b>	<b>427,024,013</b>	<b>-2.0</b>
Cuentas de Orden	44,672,096	80,861,734	83,255,061	86.4