

Código: E3.0.0.MC1

Manual Corporativo: “Manual de metodología integrada para la evaluación del cumplimiento de los sistemas de RSC, SCI, SIG, GCS, BGC y GIR”

ROL	APROBACIÓN	
	CARGO	NOMBRE
ELABORADO POR:	Especialista Corporativa de Excelencia Operacional	Melisa Torres Delgado
	Ejecutiva Corporativa de Excelencia Operacional	Consuelo Vidal Vidal
	Especialista Corporativo de Sistema de Control Interno	Sidney Mendizabal Perez
	Ejecutivo Corporativo de Responsabilidad Social	Christian Arzapalo Trujillo
	Especialista Corporativo en Gestión Integral de Riesgos	Alejandra Narváez Palacios
REVISADO POR:	Gerente Corporativo de Planeamiento y Control de Gestión	Hector Buzaglo de Bracamonte
	Jefe del Órgano de Buen Gobierno Corporativo y Gestión Integral de Riesgos	Jose Felipa Chanco
HOMOLOGADO POR:	Ejecutiva Corporativa de Excelencia Operacional	Consuelo Vidal Vidal
REVISADO LEGALMENTE POR:	Ejecutivo Corporativo de Asuntos Normativos (e)	André Durán Gaudry
	Gerente Corporativo de Asuntos Legales	Mauricio Gustin De Olarte
APROBADO POR:	Directora Ejecutiva	Lorena Masias Quiroga

INFORMACIÓN DE APROBACIÓN

Aprobado mediante Resolución de Dirección Ejecutiva (RDE) N° 010-2022/DE-FONAFE

Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico archivado por FONAFE, aplicando lo dispuesto por el Art. 25 de D.S. 070-2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.S. 026-2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web: <https://sied.fonafe.gob.pe/visorSIEDWeb/> usando el código: S678560

ÍNDICE

1.	INTRODUCCIÓN	3
2.	OBJETIVO	4
3.	ALCANCE	4
4.	MARCO LEGAL Y/O NORMATIVO.....	4
5.	TÉRMINOS Y/O DEFINICIONES.....	5
6.	DESCRIPCIÓN/DESARROLLO	8
6.1.	Criterios generales de medición	8
6.1.1.	Preguntas	8
6.1.2.	Evidencias.....	8
6.1.3.	Clasificación de preguntas	9
6.1.4.	Niveles de madurez.....	9
6.1.5.	Estructura y uso de la herramienta sistematizada - SISMAAD	10
6.2.	Criterios específicos de medición	12
6.2.1.	Sistemas transversales	12
6.2.1.1.	Sistema de Control Interno.....	12
6.2.1.2.	Sistema Integrado de Gestión	20
6.2.1.3.	Sistema de Buen Gobierno Corporativo	25
6.2.1.4.	Gestión Integral de Riesgos	34
6.2.1.5.	Preguntas conjuntas	39
6.2.2.	Sistemas no transversales	40
6.2.2.1.	Sistema de Responsabilidad Social Corporativa	40
6.2.2.2.	Gestión de la Calidad de Servicio.....	43
7.	ANEXOS.....	48

1. INTRODUCCIÓN

La Política de Modernización del Estado plantea emprender un proceso de cambio y reforma integral de la gestión pública, a nivel gerencial y operacional, que pueda afrontar la debilidad estructural del aparato estatal para cumplir sus objetivos y así, pasar a una administración pública enfocada en la obtención de resultados para los ciudadanos. Para ello, todas las entidades públicas, dentro de las cuales se encuentran las Empresas de Propiedad del Estado (en adelante Empresas), deben llevar a cabo acciones orientadas a incrementar los niveles de eficiencia y eficacia en la gestión pública, de modo que ésta pueda cumplir con sus funciones institucionalmente asignadas, destinadas a servir más y mejor a los ciudadanos.

Lo anterior debe realizarse sin descuidar el control sobre el uso correcto de los recursos y bienes públicos, pero con un enfoque más centrado en los resultados y en optimizar la capacidad de satisfacer las necesidades y expectativas de los ciudadanos que reciben el bien y/o servicio que las Empresas ofrecen o brindan.

En este contexto, el Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado (en adelante, FONAFE) en concordancia con la Política de Modernización de la Gestión Pública ha emitido disposiciones para la respectiva implementación de la Responsabilidad Social, el Sistema de Control Interno, el Sistema Integrado de Gestión, la Gestión de Calidad del Servicio, el Buen Gobierno Corporativo y la Gestión Integral de Riesgos en las Empresas.

Con el objeto de realizar un adecuado monitoreo del cumplimiento de las citadas disposiciones, orientadas a la implementación de dichos sistemas y por tanto conocer y definir el nivel de madurez alcanzado por cada Empresa, FONAFE implementó una herramienta integrada de evaluación para el monitoreo de los sistemas de la Responsabilidad Social, el Sistema de Control Interno, el Sistema Integrado de Gestión, la Gestión de Calidad del Servicio y del Buen Gobierno Corporativo en las Empresas, la cual ha venido siendo utilizada por las mismas para realizar su autoevaluación y con la periodicidad dispuesta para cada caso, cuyos resultados son revisados y validados por parte de FONAFE, sea de manera directa o través de terceros.

Como parte del proceso de modernización de la gestión de las Empresas, FONAFE, orienta sus actividades a promover la optimización de la gestión de las mismas sobre la base de la eficiencia y eficacia, identificando para ello oportunidades de mejora. Dentro de las oportunidades de mejora, se ha identificado la necesidad de sistematizar la herramienta integrada existente, denominándola SISMADE (Sistema de Medición del Nivel de Madurez), y a su vez, incorporando al sistema de la Gestión Integral de Riesgos (GIR), con el objeto de mejorar la eficiencia y la calidad, permitiendo además la reducción de tiempos y esfuerzos para los usuarios de la misma gracias a su diseño predecible, funcional y amigable.

El SISMADE establece a su vez mejoras en la predictibilidad de los criterios materia de evaluación, a través del detalle de las evidencias que acreditan el cumplimiento y define modelos y reportes de madurez estandarizados y con coherencia entre los seis sistemas, sin dejar de lado las particularidades de cada uno de ellos.

El presente Manual constituye un documento normativo y orientador para el monitoreo integral del nivel de cumplimiento de las Empresas respecto de la implementación de la Responsabilidad Social, el Sistema de Control Interno, el Sistema Integrado de Gestión, la Gestión de Calidad del Servicio, el Buen Gobierno Corporativo y la Gestión Integral de Riesgos en las Empresas en el SISMAD, ello con el fin de determinar periódicamente, el nivel de madurez alcanzado por cada una de ellas e identificar las señales de alerta a tener en cuenta como insumo para la elaboración de sus planes de trabajo orientados a la continua optimización.

2. OBJETIVO

Monitorear el nivel de cumplimiento de las Empresas, respecto de los sistemas de la Responsabilidad Social, el Sistema de Control Interno, el Sistema Integrado de Gestión, la Gestión de Calidad del Servicio, el Buen Gobierno Corporativo y la Gestión Integral de Riesgos en las Empresas (en adelante RSC, SCI, SIG, GCS, BGC y GIR), a través de una metodología integrada y estandarizada que permita determinar el nivel de madurez alcanzado por cada sistema.

3. ALCANCE

El presente manual es de aplicación a FONAFE y a las Empresas bajo su ámbito.

4. MARCO LEGAL Y/O NORMATIVO

- Ley N° 27170, Ley del Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado, su reglamento y modificatorias.
- Decreto Legislativo N° 1031, Decreto Legislativo que promueve la eficiencia de la actividad empresarial del Estado, su reglamento y modificatorias.
- Decreto Supremo N° 004-2013-PCM, Aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública.
- Norma Técnica N° 002-2021-PCM-SGP, Norma Técnica para la Gestión de la Calidad de Servicios en el Sector Público aprobada por Resolución de Secretaría de Gestión Pública N° 004-2021-PCM/SGP.
- Directiva Corporativa de Gestión Empresarial de FONAFE, aprobada mediante Acuerdo de Directorio N° 003- 2018/006-FONAFE y modificatorias.
- Código de Buen Gobierno Corporativo para las Empresas bajo el ámbito del FONAFE, aprobado mediante Acuerdo de Directorio N° 002-2013/003-FONAFE.
- Lineamiento Corporativo: “Sistema de Control Interno para las Empresas bajo el ámbito de FONAFE”, aprobado por Acuerdo de Directorio N° 015-2015/016-FONAFE y modificatorias.
- Lineamiento Corporativo: “Lineamiento de responsabilidad social corporativa”, aprobado mediante Resolución de Dirección Ejecutiva N° 068-2015/DE-FONAFE.
- Manual Corporativo: “Manual para la implementación del Sistema Integrado de Gestión bajo un enfoque basado en Procesos”, aprobado mediante Resolución de Dirección Ejecutiva N° 027-2020/DE-FONAFE y modificatorias.

5. TÉRMINOS Y/O DEFINICIONES

- **Actividades de control:** Es el componente del control interno que comprende políticas y procedimientos establecidos para garantizar que se están llevando a cabo las acciones necesarias para manejar adecuadamente los riesgos que pueden afectar el logro de los objetivos de la Empresa.
- **Actividades de supervisión:** Es el componente del control interno que comprende un conjunto de actividades de autocontrol incorporadas a los procesos y operaciones de la Empresa, con fines de mejora y evaluación, las que se llevan a cabo mediante la prevención y monitoreo, el seguimiento de resultados y los compromisos de mejoramiento.
- **BGC:** Buen Gobierno Corporativo.
- **Conflictos de interés:** Es la situación donde los intereses de negocios, financieros, familiares, políticos o personales pueden interferir con el juicio de valor de las personas en el desempeño de sus funciones u obligaciones al interior y hacia la persona jurídica.
- **Control:** Es una actividad, procedimiento o política, que forma parte del control interno, cuyo objetivo es mitigar los riesgos a los que está expuesta una Empresa, ya sea a través de la reducción de la probabilidad de ocurrencia, como a través de la reducción del impacto del mismo. Los controles existen dentro de cada uno de los cinco componentes de SCI.
- **Control interno:** Es el proceso integral efectuado por el Directorio, la Gerencia y el personal de una Empresa, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en la consecución de los objetivos de la Empresa relacionados con las operaciones, la información y el cumplimiento.
- **Corporación:** Corporación FONAFE. En este término se incluye a FONAFE y a las Empresas bajo su ámbito.
- **Cumplimiento normativo:** Es la función que brinda a la Gerencia General, la seguridad razonable que la Empresa cumple las normas vigentes. Además, tiene como objetivo identificar y poner en conocimiento oportuno de las áreas responsables de las Empresas aquellas normas externas que tienen un impacto directo en las funciones que éstas realizan, a fin de que se tomen las medidas necesarias para dar cumplimiento a dichas disposiciones.
- **Difusión:** Son instrumentos, herramientas, eventos y/o demás actividades que permiten evidenciar la socialización, sensibilización y difusión en el periodo de evaluación. Pueden ser entre otras, captura de pantalla del portal web, intranet y/o correo electrónico o cualquier otro medio que ponga a disposición de los interesados la información correspondiente.
- **Documento aprobado:** Es el documento que muestra los vistos, firmas y sellos correspondientes o el instrumento o documento de aprobación correspondiente.
- **Dueño de proceso:** Es la persona formalmente identificada para asumir la responsabilidad global del proceso y, por lo tanto, cuenta con las atribuciones y el poder de decisión necesario como para garantizar que el proceso sea efectivo.
- **Empresa(s):** Son las empresas del Estado que se encuentran bajo el ámbito de FONAFE, incluyendo a aquellas cuyo capital pertenece, de manera directa o indirecta, íntegra o mayoritariamente al Estado, así como aquellas Empresas cuyos títulos representativos de capital social se encuentran bajo la

administración de FONAFE con las excepciones previstas en la Ley N° 27170, así como aquellas con potestades públicas. En este término se incluye a FONAFE.

- **Empresa bajo el ámbito de FONAFE:** En este término se excluye a FONAFE.
- **Entorno de control:** Es el componente del control interno que define el establecimiento de un entorno organizacional favorable al ejercicio de buenas prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas, que estimula e influencia las tareas de los miembros de la Empresa, generando una cultura de control interno.
- **Estado del sistema:** Es la descripción del nivel de madurez con relación al cumplimiento de las buenas prácticas en RSC, SCI, SIG, GCS, BGC y GIR alcanzado por la Empresa que permiten conocer el nivel de implementación de los planes de trabajo y objetivos de la Empresa.
- **Estrategia:** Es el plan para lograr un objetivo a largo plazo o global.
- **Evaluación de riesgos:** Es el componente del control interno que comprende el proceso de identificación y análisis de los riesgos a los que está expuesta la Empresa para el logro de sus objetivos y la elaboración de una respuesta apropiada a los mismos. Es parte del proceso de administración de riesgos e incluye: planeamiento, identificación, valoración o análisis, manejo o respuesta y el monitoreo de los riesgos de la Empresa.
- **Evaluación del sistema de control interno:** Es la actividad que se desarrolla con el objetivo de verificar la existencia, nivel de desarrollo y el grado de efectividad del control interno en el cumplimiento de los objetivos de la Empresa.
- **Evidencia:** Son los documentos que respaldan la existencia o cumplimiento de manera directa y fehaciente del parámetro de una pregunta de las herramientas de los diferentes Sistemas. Estos pueden ser documentos aprobados, documentos o actas de aprobación, registros, imágenes, declaraciones de hecho, etc. En aquellos casos en que el documento de evidencia sea extenso, la Empresa debe identificar y especificar en una nota adicional, la parte pertinente del documento que permite acreditar la existencia o cumplimiento del parámetro de la pregunta.
- **FONAFE:** Es el Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado.
- **GIR:** Es la Gestión Integral de Riesgos.
- **GCS:** Es la Gestión de la Calidad del Servicio.
- **Gerencia:** Es la Gerencia General o su equivalente y sus reportes directos. En el caso de FONAFE corresponde a la Dirección Ejecutiva.
- **Gestión por procesos:** Es la metodología que permite gestionar integralmente las actividades que conforman la cadena de valor de la organización, cuya ejecución exitosa es responsable de asegurar la generación de productos y servicios que agreguen valor al cliente. Es el eje central de los sistemas de gestión basados en normas nacionales e internacionales, tales como Calidad (ISO 9001), Medioambiente (ISO 14001), Seguridad y Salud en el Trabajo (ISO 45001), Seguridad de la Información (ISO 27001), Anti soborno (ISO 37001), Continuidad del negocio (ISO 22301), entre otras, los cuales permiten prestar servicios de manera más eficiente y eficaz, fortaleciendo la gestión institucional y contribuyendo al logro de resultados que beneficien a los clientes.

- **Grupos de interés:** Es el conjunto de personas naturales y/o jurídicas que por sus características comunes pueden ver afectados sus intereses o los de su entorno y de este modo influir de forma positiva o negativa el desarrollo de las actividades de cada Empresa.
- **Información y comunicación:** Es el componente del control interno que comprende los métodos, procesos, canales, medios y acciones, que, con enfoque sistémico y regular, aseguren el flujo de información en todas las direcciones con calidad y oportunidad, permitiendo cumplir con las responsabilidades individuales y grupales.
- **Mejora continua:** Es la actividad recurrente para mejorar el desempeño.
- **Nivel de madurez:** Es el indicador que mide la capacidad de una Empresa para alcanzar resultados a través de su conocimiento y experiencias en la implementación y aplicación de los distintos Sistemas.
- **No aplica:** Es el parámetro que puede ser marcado por la Empresa atendiendo al marco legal vigente, su ley de creación u otros asuntos especificados en la pregunta. Este parámetro no está habilitado en todas las preguntas.
- **OCDE:** Es la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos.
- **PCM:** Es la Presidencia del Consejo de Ministros.
- **Preguntas conjuntas:** Son las preguntas que aplican para la evaluación de más de un sistema, se encuentran ubicadas en la pestaña de cuestionario “preguntas conjuntas”. La asignación de puntajes para estas preguntas, se aplica de manera diferenciada por cada uno de los sistemas que las considera en su evaluación. Su resultado se encuentra incluido en el reporte de cada sistema.
- **Preguntas únicas:** Son las preguntas que aplican para la evaluación de solo un sistema, éstas se encuentran ubicadas en las pestañas de preguntas establecidas para la evaluación de cada sistema. Su resultado se encuentra incluido en el reporte de cada sistema.
- **Proceso:** Es un conjunto de actividades relacionadas de manera lógica que, cuando se llevan a cabo, utilizan los recursos de la organización para lograr resultados específicos transformando elementos de entrada en elementos de salida (por ejemplo, un producto o servicio).
- **RSC:** Es la Responsabilidad Social Corporativa.
- **Riesgo:** Es la condición en que existe la posibilidad de que un evento ocurra e impacte negativamente sobre los objetivos de la Empresa.
- **SCI:** Es el Sistema de Control Interno.
- **SISMAD:** Es el Sistema de Medición del Nivel de Madurez.
- **Sistema de control interno:** Es el conjunto de procesos, mecanismos y elementos organizados y relacionados que interactúan entre sí, y que se aplican de manera específica por una Empresa en sus procesos de gestión, para dar certidumbre a la toma de decisiones y conducirla con una seguridad razonable al logro de sus objetivos y metas en un ambiente ético, de calidad, mejora continua, eficiencia y de cumplimiento de las leyes aplicables, en concordancia con las normas de la actividad empresarial del Estado.
- **SIG:** Es el Sistema Integrado de Gestión.

6. DESCRIPCIÓN/DESARROLLO

La metodología integrada, establece criterios de medición generales que se aplican a todos los sistemas comprendidos en el SISMA, así como algunos criterios de medición adicionales (criterios específicos) que aplican de manera diferenciada a cada sistema atendiendo a sus particularidades y en el marco de la normatividad vigente en la materia y/o lineamientos, manuales y directivas establecidas por FONAFE para la implementación de cada sistema.

El presente documento debe leerse y entenderse conjuntamente con los lineamientos o manuales emitidos por FONAFE para cada uno de los sistemas, respectivamente.

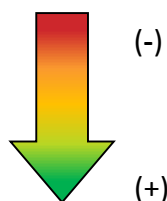
6.1. Criterios generales de medición

6.1.1. Preguntas

La metodología integrada parte del desarrollo de cuestionarios de preguntas, orientados a medir el nivel de cumplimiento de los distintos aspectos de cada uno de los sistemas contenidos en la herramienta sistematizada, para ello, cada pregunta presenta niveles de respuesta sobre la base de 5 parámetros que van del 0 al 4.

Los parámetros representan de menos a más, los estadios de gestión que definen grados progresivos de evolución de los distintos aspectos abordados, con relación cada uno de los sistemas, en las Empresas.

Nivel	Parámetros
0	Parámetro 0
1	Parámetro 1
2	Parámetro 2
3	Parámetro 3
4	Parámetro 4



Para la calificación de cada pregunta, se toma en cuenta el nivel de cumplimiento reportado por la Empresa, sobre la base del estadio de la gestión que cada uno de los parámetros propone, al que se le aplica el valor del puntaje y/o peso definido por cada sistema (ver numeral 6.2: Criterios específicos de medición).

Respecto de cada parámetro, se ha establecido el detalle de la evidencia que permite acreditar el cumplimiento de dicho estadio y que debe ser presentada por la Empresa para ello.

6.1.2. Evidencias

Las evidencias detalladas requieren de cumplimiento estricto y son de presentación obligatoria para sustentar el estadio en el parámetro reportado. FONAFE (directamente y/o a través de terceros

especializados), procede a la validación de las evidencias presentadas por cada Empresa de acuerdo a las Directivas y/o procedimientos que para tal efecto apruebe. Las evidencias que no sean presentadas en cumplimiento de los procedimientos y plazos establecidos por FONAFE, no son consideradas para el proceso de validación realizado por FONAFE.

La validación de las evidencias efectuada por FONAFE, no comprende de ningún modo la validez, autenticidad, veracidad, certeza y exactitud del contenido y forma de la documentación y/o información presentada por la Empresa, la cual es de su absoluta y total responsabilidad.

Tanto las preguntas como las evidencias detalladas por cada parámetro para acreditar su nivel de cumplimiento, se enmarcan en lo dispuesto por los lineamientos, manuales y/o directivas aprobadas por FONAFE y la PCM (en el caso de GCS), para la implementación de cada sistema.

6.1.3. Clasificación de preguntas

Con el objetivo de generar sinergias y eficiencia, las preguntas han sido clasificadas en:

Preguntas conjuntas, cuyo nivel de cumplimiento reportado asigna puntaje a más de un sistema

Preguntas únicas, cuyo nivel de cumplimiento reportado asigna puntaje a solo un sistema.

6.1.4. Niveles de madurez

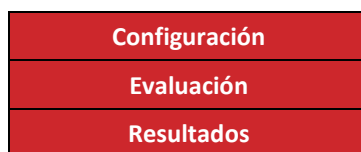
Para determinar los niveles de madurez se ha considerado para cada sistema comprendido en la herramienta, un modelo de madurez con una escala estandarizada de 06 niveles que miden el nivel alcanzado por la Empresa:

- i) Inexistente,
- ii) Inicial o Básico,
- iii) Intermedio o en desarrollo,
- iv) Establecido,
- v) Avanzado, y,
- vi) Líder.

Cada nivel responde a un estadio de madurez obtenido según un porcentaje de avance del 0 al 100% definido y descrito en el modelo de madurez de cada sistema. Los modelos de madurez de cada sistema, así como su cálculo se describen de manera diferenciada para cada uno de ellos (ver numeral 6.2: Criterios específicos de medición).

6.1.5. Estructura y uso de la herramienta sistematizada - SISMA

La estructura de la herramienta sistematizada que soporta la metodología integrada para el monitoreo de los sistemas de RSC, SCI, SIG, GCS, BGC y GIR se divide en tres (3) secciones según el siguiente detalle:



A continuación, se detallan los contenidos de cada sección de la herramienta:

a. Configuración

Permite visualizar el detalle de las preguntas y los parámetros relacionados a las mismas.

b. Evaluación

b.1 Cuestionario preguntas conjuntas

Cuestionario con veinticuatro (24) preguntas conjuntas (PC), las cuales aplican a más de un (1) sistema y por tanto asignan puntaje a cada uno de ellos.

Cada pregunta tiene asignada un código y nombre, así como una casilla en donde el usuario puede desplegar la calificación del 0 al 4, y, otra casilla en donde se visualiza el puntaje colocado para cada pregunta.

Para determinar el nivel de cumplimiento de cada pregunta, el usuario debe analizar los cinco (5) parámetros establecidos del 0 al 4, pudiendo desplegar en cada parámetro el detalle de la(s) evidencia(s) necesaria(s) con el objeto de verificar si cuenta con la(s) evidencia(s) requerida(s) y así poder acreditar correctamente el nivel de cumplimiento que considere reportar.

Cabe precisar que en algunas preguntas se cuenta con la alternativa adicional “No aplica”. Para optar por dicha alternativa, la Empresa debe cumplir o presentar las condiciones que para dicho efecto aparecen en la descripción de ese parámetro.

b.2 Cuestionario para cada sistema

Cuestionario para cada uno de los seis (06) sistemas, los cuales detallan las preguntas relacionadas a cada tema:

- Cuestionario RSC: incluye 10 preguntas relacionadas a Responsabilidad Social Corporativa.
- Cuestionario SCI: incluye 28 preguntas relacionadas al Sistema de Control Interno.
- Cuestionario SIG incluye 14 preguntas relacionadas al Sistema Integrado de Gestión.
- Cuestionario GCS incluye 18 preguntas relacionadas a Gestión de la Calidad del Servicio.
- Cuestionario BGC incluye 27 preguntas relacionadas a Buen Gobierno Corporativo.
- Cuestionario GIR: incluye 11 preguntas relacionadas a Gestión Integral de Riesgos.

Cada pregunta tiene asignado un código y nombre, así como una casilla en donde el usuario puede desplegar la calificación del 0 al 4 y otra casilla en donde se visualiza el puntaje colocado para cada pregunta.

En cada pregunta se puede elegir la respuesta en función del parámetro correspondiente para la Empresa teniendo la alternativa de despliegue del 0 al 4, así como la alternativa adicional “No aplica”.

Adicionalmente, el usuario debe colocar el detalle de la(s) evidencia(s) necesaria(s) para acreditar correctamente el nivel de cumplimiento que considera reportar con el objeto de verificar si cuenta con la(s) evidencia(s) requerida(s).

A continuación, se muestra una tabla con las preguntas conjuntas y únicas, así como el total por cada sistema.

Sistema	Preguntas conjuntas	Preguntas únicas	Total Preguntas
RSC	00	10	10
SCI	23	28	51
SIG	06	14	20
GCS	00	18	18
BGC	10	27	37
GIR	17	11	28

c. Resultados

Esta sección permite ver los resultados por: nivel de madurez, resultado por clase y resultado por pregunta.

6.2. Criterios específicos de medición

6.2.1. Sistemas transversales

6.2.1.1. Sistema de Control Interno

6.2.1.1.1. Objetivo

Establecer los parámetros de cumplimiento para evaluar el Sistema de Control Interno, respecto de las Empresas, con el objeto de determinar periódicamente su nivel de madurez alcanzado, que les permita proponer acciones de mejora para fortalecer su SCI.

6.2.1.1.2. Preguntas y evidencias para el Sistema de Control Interno

La metodología específica para la evaluación del SCI comprende un total de cincuenta y uno (51) preguntas que deben ser contestadas por cada Empresa, veintiocho (28) de ellas son preguntas únicas y las otras veintitrés (23) configuran preguntas conjuntas, al encontrarse relacionadas con el Sistema de Buen Gobierno Corporativo, el Sistema Integrado de Gestión y Gestión Integral de Riesgos. El siguiente recuadro muestra el detalle de las preguntas tanto únicas como conjuntas del SCI.

Clasificación	Código	Descripción de la pregunta
Preguntas únicas	SCI01	Sistema de Integridad
	SCI02	Estructura, autoridad y responsabilidades
	SCI03	De la gestión del personal
	SCI04	Asignación de responsabilidades
	SCI05	Conocimiento de las responsabilidades
	SCI06	Especifica objetivos adecuados
	SCI07	Presupuesto
	SCI08	Identificación de cambios significativos
	SCI09	Comunicación de Factores Internos
	SCI10	Programa de Fortalecimiento del Control Interno
	SCI11	Integridad de la Información
	SCI12	Evaluación y actualización de políticas
	SCI13	Selección y desarrollo de controles generales
	SCI14	Licencias y mantenimiento de equipos TIC
	SCI15	Gestión de TIC (1)
	SCI16	Gestión de TIC (2)
	SCI17	Seguridad de la Información
	SCI18	Evaluación de Control Interno en ambientes TIC
	SCI19	Información relevante
	SCI20	Comunicación Interna (1)
	SCI21	Comunicación Externa (1)
	SCI22	Comunicación Interna (2)
	SCI23	Comunicación Externa (2)

Clasificación	Código	Descripción de la pregunta
	SCI24	Evaluaciones externas
	SCI25	Evaluaciones continuas e independientes
	SCI26	Evalúa y comunica deficiencias
	SCI27	Auditoría Interna (1)
	SCI28	Auditoría Interna (2)
Preguntas conjuntas	PC01	Código de Ética
	PC02	Violaciones al Código de Ética
	PC03	Conformación de Comités Especiales (1)
	PC04	Conformación de Comités Especiales (2)
	PC05	Alineamiento de Objetivos
	PC06	Mapeo de procesos
	PC07	Procesos críticos / priorizados
	PC08	Indicadores de procesos
	PC09	Indicadores de los sistemas
	PC10	Riesgos de procesos
	PC11	Dueños de procesos y riesgos
	PC12	Comité de Riesgos
	PC13	Identificación y análisis del riesgo (1)
	PC14	Identificación y análisis del riesgo (2)
	PC15	Evaluación de riesgos
	PC16	Análisis de riesgos
	PC17	Apetito de riesgo
	PC19	Evaluación de riesgo de fraude
	PC20	Personas expuestas a riesgo de fraude
	PC21	Incentivos y recompensas
PC22	Plan de sucesión	
PC23	Auditoría interna	
PC24	Continuidad operativa	

El detalle completo de las preguntas con parámetros y evidencias por cada sistema se muestra en el SISIMAD y en el Anexo 1.

6.2.1.1.3. Niveles de Monitoreo del Sistema de Control Interno

Para el monitoreo del cumplimiento del SCI se ha definido un modelo por “niveles”, considerando para tal fin, los siguientes cuatro (04) niveles a seguir:

- Pregunta,
- Principio,
- Componente, y,
- Nivel de madurez de SCI.

A continuación, se muestra la descripción de cada uno.

Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico archivado por FONAFE, aplicando lo dispuesto por el Art. 25 de D.S. 070-2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.S. 026-2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web: <https://sied.fonafe.gob.pe/visorSIEDWeb/> usando el código: S678560

Nivel	Descripción
Pregunta	Las cincuenta y un (51) preguntas relacionadas al cumplimiento de la implementación del Sistema de Control Interno.
Principio	Los diecisiete (17) principios del SCI. Cada principio comprende una o más preguntas orientadas a facilitar la implementación y monitoreo del mismo.
Componente	Los cinco (05) componentes del Sistema de Control Interno: Entorno de Control, Evaluación de Riesgos, Actividades de Control, Información y Comunicación y Actividades de Supervisión.
Nivel de madurez de SCI	Se plantean seis (06) niveles de madurez para realizar la evaluación integral del SCI de FONAFE y sus Empresas.

6.2.1.1.4. Criterios de calificación

a. Preguntas

Para calificar cada pregunta, se toma en cuenta el nivel de cumplimiento reportado por la Empresa, sobre la base del estadio de la gestión del SCI que cada uno de los parámetros propone, al que se le aplica el valor del puntaje definido hasta un máximo de cuatro (04) puntos.

El puntaje asignado para cada nivel de cumplimiento sobre la base de cada parámetro se muestra a continuación:

Nivel de cumplimiento de cada parámetro	Puntaje asignado a cada parámetro
Nivel 0	0
Nivel 1	1
Nivel 2	2
Nivel 3	3
Nivel 4	4

b. Principios

La herramienta contiene diecisiete (17) principios que se encuentran alineados a lo dispuesto en el lineamiento corporativo aprobado por FONAFE para tal fin. Las distintas preguntas alimentan a cada uno de los principios, pudiendo darse el caso que una pregunta alimente a más de un principio y/o que más de una pregunta alimente un mismo principio.

La distribución de las preguntas que alimentan cada principio se muestra a continuación:

Principio	Descripción	Código	Descripción de la pregunta
Principio 01	La Empresa demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos.	SCI01	Sistema de Integridad
		SCI02	Estructura, autoridad y responsabilidades
		SCI03	De la gestión del personal
		PC01	Código de Ética
		PC02	Violaciones al Código de Ética
		PC03	Conformación de Comités Especiales (1)

Principio	Descripción	Código	Descripción de la pregunta
Principio 02	El Directorio otorga independencia a la Gerencia y ejerce la supervisión del desempeño del sistema de control interno.	SCI02	Estructura, autoridad y responsabilidades
		SCI04	Asignación de responsabilidades
		SCI05	Conocimiento de las responsabilidades
		PC04	Conformación de Comités Especiales (2)
		PC21	Incentivos y recompensas
Principio 03	La Gerencia establece, con la supervisión del Directorio, las estructuras, las líneas de reporte y los niveles de autoridad y responsabilidad apropiados para la consecución de los objetivos.	SCI02	Estructura, autoridad y responsabilidades
Principio 04	La Empresa demuestra compromiso para atraer, desarrollar y retener a profesionales competentes en alineación con los objetivos institucionales.	SCI03	De la gestión del personal
		PC22	Plan de Sucesión
Principio 05	La Empresa define y hace cumplir las responsabilidades de las personas a nivel de control interno para la consecución de los objetivos.	SCI02	Estructura, autoridad y responsabilidades
		SCI04	Asignación de responsabilidades
		SCI05	Conocimiento de las responsabilidades
		PC21	Incentivos y recompensas
Principio 06	La Empresa define los objetivos relevantes y los especifica con suficiente claridad para permitir la identificación y evaluación de los riesgos relacionados.	SCI06	Especifica objetivos adecuados
		SCI07	Presupuesto
		SCI08	Identificación de cambios significativos
		PC05	Alineamiento de Objetivos
		PC09	Indicadores de los sistemas
		PC10	Riesgos de procesos
		PC12	Comité de Riesgos
Principio 07	La Empresa identifica los riesgos para la consecución de sus objetivos en todos los niveles de la Empresa y los analiza para determinar cómo se deben gestionar.	PC13	Identificación y análisis del riesgo (1)
		PC14	Identificación y análisis del riesgo (2)
		PC15	Evaluación de riesgos
		PC16	Análisis de riesgos
		PC17	Apetito de riesgo
		PC19	Evaluación de riesgo de fraude
Principio 08	La Empresa considera la posibilidad de fraude en la evaluación de los riesgos.	PC19	Evaluación de riesgo de fraude
Principio 09	La Empresa identifica y evalúa los cambios que pueden afectar significativamente al Sistema de Control Interno.	SCI08	Identificación de cambios significativos
		SCI09	Comunicación de Factores Internos
Principio 10	La Empresa define y desarrolla Actividades de Control que contribuyen a la mitigación de los riesgos hasta niveles aceptables para la consecución de los objetivos.	SCI10	Programa de Fortalecimiento del Control Interno
		SCI11	Integridad de la Información
		PC06	Mapeo de procesos
		PC07	Procesos críticos / priorizados
		PC08	Indicadores de procesos
		PC11	Dueños de procesos y riesgos
		PC20	Personas expuestas a riesgo de fraude
Principio 11	La Empresa define y desarrolla Actividades de Control a nivel de la Empresa sobre la tecnología para apoyar a la consecución de los objetivos.	SCI13	Selección y desarrollo de controles generales
		SCI14	Licencias y mantenimiento de equipos TIC
		SCI15	Gestión de TIC (1)
		SCI16	Gestión de TIC (2)
		SCI17	Seguridad de la Información
		PC24	Continuidad operativa
Principio 12	La Empresa despliega las Actividades de Control a través de políticas que establecen las líneas generales del Control	SCI12	Evaluación y actualización de políticas
		PC24	Continuidad Operativa

Principio	Descripción	Código	Descripción de la pregunta
	Interno y procedimientos que llevan dichas políticas a la práctica.		
Principio 13	La Empresa obtiene o genera y utiliza información relevante y de calidad para apoyar el funcionamiento del Control Interno.	SCI15	Gestión de TIC (1)
		SCI19	Información relevante
Principio 14	La Empresa comunica internamente, los objetivos y responsabilidades que son necesarios para apoyar el funcionamiento del Sistema de Control Interno.	SCI18	Evaluación de Control Interno en ambientes TIC
		SCI20	Comunicación Interna (1)
		SCI22	Comunicación Interna (2)
Principio 15	La Empresa se comunica con las partes interesadas externas sobre los aspectos clave que afectan el funcionamiento de los controles internos.	SCI21	Comunicación Externa (1)
		SCI23	Comunicación Externa (2)
		SCI24	Evaluaciones externas
Principio 16	La Empresa selecciona, desarrolla y realiza evaluaciones continuas y/o independientes para determinar si los componentes del sistema de control interno están presentes y en funcionamiento.	SCI25	Evaluaciones continuas e independientes
		SCI27	Auditoría Interna (1)
		SCI28	Auditoría Interna (2)
Principio 17	La Empresa evalúa y comunica las deficiencias de control interno de forma oportuna a las partes responsables de aplicar acciones correctivas, incluyendo la Gerencia y al Directorio, según corresponda.	SCI26	Evalúa y comunica deficiencias
		SCI27	Auditoría Interna (1)
		SCI28	Auditoría Interna (2)
		PC23	Auditoría Interna

Para la calificación de cada principio se toma en cuenta el puntaje obtenido por cada una de las preguntas siendo el puntaje máximo cuatro (04) puntos. En caso un principio sea alimentado por más de una pregunta, se suman los puntajes obtenidos por cada pregunta.

c. Componentes

Se han definido cinco (05) componentes que agrupan los distintos principios y preguntas de la herramienta de acuerdo al siguiente detalle:

Componente	Principio	Código	Descripción de la pregunta
Entorno de Control	Principio 01	SCI01	Sistema de Integridad
	Principio 01, 02, 03, y 05	SCI02	Estructura, autoridad y responsabilidades
	Principio 01 y 04	SCI03	De la gestión del personal
	Principio 02 y 05	SCI04	Asignación de responsabilidades
	Principio 02 y 05	SCI05	Conocimiento de las responsabilidades
	Principio 01	PC01	Código de Ética
	Principio 01	PC02	Violaciones al Código de Ética
	Principio 01	PC03	Conformación de Comités Especiales (1)
	Principio 02	PC04	Conformación de Comités Especiales (2)
	Principio 02	PC21	Incentivos y recompensas
Principio 04	PC22	Plan de sucesión	
Evaluación de Riesgos	Principio 05	SCI06	Especifica objetivos adecuados
	Principio 06	SCI07	Presupuesto
	Principio 06, 09	SCI08	Identificación de cambios significativos
	Principio 09	SCI09	Comunicación de Factores Internos
	Principio 06	PC05	Alineamiento de objetivos
	Principio 06	PC09	Indicadores de los sistemas
	Principio 07	PC10	Riesgos de procesos

Componente	Principio	Código	Descripción de la pregunta
	Principio 07	PC12	Comité de Riesgos
	Principio 07	PC13	Identificación y análisis del riesgo (1)
	Principio 07	PC14	Identificación y análisis del riesgo (2)
	Principio 07	PC15	Evaluación de riesgos
	Principio 07	PC16	Análisis de riesgos
	Principio 07	PC17	Apetito de riesgo
	Principio 08	PC19	Evaluación de riesgo de fraude
Actividades de Control	Principio 10	SCI10	Programa de Fortalecimiento del Control Interno
	Principio 10	SCI11	Integridad de la Información
	Principio 12	SCI12	Evaluación y actualización de políticas
	Principio 11	SCI13	Selección y desarrollo de controles generales
	Principio 11	SCI14	Licencias y mantenimiento de equipos TIC
	Principio 11	SCI15	Gestión de TIC (1)
	Principio 11	SCI16	Gestión de TIC (2)
	Principio 11	SCI17	Seguridad de la Información
	Principio 10	PC06	Mapeo de procesos
	Principio 10	PC07	Procesos críticos / priorizados
	Principio 10	PC08	Indicadores de procesos
	Principio 10	PC11	Dueños de procesos y riesgos
	Principio 10	PC20	Personas expuestas a riesgo de fraude
Principio 11 y 12	PC24	Continuidad operativa	
Información y Comunicación	Principio 14	SCI18	Evaluación de Control Interno en ambientes TIC
	Principio 13	SCI19	Información relevante
	Principio 14	SCI20	Comunicación Interna (1)
	Principio 15	SCI21	Comunicación Externa (1)
	Principio 14	SCI22	Comunicación Interna (2)
	Principio 15	SCI23	Comunicación Externa (2)
	Principio 15	SCI24	Evaluaciones externas
Actividades de Supervisión	Principio 16	SCI25	Evaluaciones continuas e independientes
	Principio 17	SCI26	Evalúa y comunica deficiencias
	Principio 16 y 17	SCI27	Auditoría Interna (1)
	Principio 16 y 17	SCI28	Auditoría Interna (2)
	Principio 17	PC23	Auditoría Interna

Para la calificación de cada componente se toma en cuenta el puntaje obtenido por cada una de las preguntas que lo comprenden tomando en cuenta el puntaje máximo por pregunta de cuatro (04) puntos.

Para dicho efecto, se suman los puntajes obtenidos por la totalidad de las preguntas del componente y a su vez se determina su porcentaje de cumplimiento. Para ello se aplican las siguientes fórmulas:

$$\text{Puntaje Obtenido del Componente (POC)} = (\text{PPr1} + \text{PPr2} + \text{PPr3} \dots)$$

En donde:

POC: Puntaje Obtenido del Componente y,

PPr: Puntaje de la pregunta

$$\text{Porcentaje de Cumplimiento del Componente (PCc)} = (\text{POC} * 100) / \text{PMC}$$

En donde:

PCc: Porcentaje de Cumplimiento del Componente

POC: Puntaje Obtenido del Componente y,

PMC: Puntaje Máximo del Componente

6.2.1.1.5. Niveles de madurez del Sistema de Control Interno

Para determinar los niveles de madurez de cumplimiento se ha considerado 06 niveles, de acuerdo al modelo de madurez que se muestra a continuación:

Nivel de madurez	Porcentaje mínimo	Operador	Porcentaje máximo	Detalle nivel de madurez
Inexistente	0.00%	<=	4.99%	El control no es parte de la cultura o misión de la Empresa. La Empresa no ha reconocido la necesidad de establecer o fortalecer la implantación del Sistema de Control Interno.
Inicial o Básico	5.00%	<=	29.99%	Existe evidencia que la Empresa ha reconocido la necesidad de establecer o fortalecer la implantación del Sistema de Control Interno. No existe un proceso formal -estandarizado- si no que existen enfoques ad hoc que se aplican de manera individual o caso por caso. El personal no es consciente de sus responsabilidades frente al Sistema de Control Interno de la Empresa.
Intermedio o en Desarrollo	30.00%	<=	59.99%	El proceso de implementación del Sistema de Control Interno se encuentra suficientemente desarrollado y distintas personas ejecutan más o menos los mismos procedimientos. No existe una comunicación ni entrenamiento formal de los procedimientos, y la responsabilidad es individual. Existe una gran dependencia del conocimiento que tiene el personal y por tanto existe una probabilidad de error importante.
Establecido	60.00%	<=	79.99%	El proceso de implementación del Sistema de Control Interno está estandarizado, documentado y difundido mediante entrenamiento. Sin embargo, se deja a voluntad del personal la aplicación de los procedimientos del proceso y es poco probable que se detecten las desviaciones en su caso. Los procedimientos en sí no son sofisticados y corresponden a la formalización de las prácticas existentes.
Avanzado	80.00%	<=	94.99%	Es posible monitorear y medir la conformidad en la aplicación del proceso de implementación del Sistema de Control Interno y es posible tomar acciones cuando el proceso no está operando adecuadamente. Los procesos de la Empresa están mejorándose continuamente. Se dispone de automatizaciones y de herramientas que son usadas de una manera limitada o fragmentada.
Líder	95.00%	<=	100.00%	El Sistema de Control Interno es acorde con las características de la Empresa y a su marco jurídico aplicable. El proceso ha sido refinado al nivel de las mejores prácticas, basado en los resultados de la mejora continua y de los modelos ya maduros de otras organizaciones. Las TIC son usadas integralmente para automatizar los flujos de trabajo, entregando herramientas que mejoran la calidad y efectividad, aumentando la capacidad de adaptación de la Empresa.

Para identificar el nivel de madurez en el cual se encuentran las Empresas se toma en cuenta el porcentaje de cumplimiento de cada componente del Sistema de Control Interno a los cuales se les ha asignado un peso específico de acuerdo a la siguiente tabla:

Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico archivado por FONAFE, aplicando lo dispuesto por el Art. 25 de D.S. 070-2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.S. 026-2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web: <https://sied.fonafe.gob.pe/visorSIEDWeb/> usando el código: S678560

Componente	Peso
Entorno de Control	10%
Evaluación de Riesgos	30%
Actividades de Control	15%
Información y Comunicación	15%
Actividades de Supervisión	30%

El nivel de madurez se obtiene como resultado de aplicar la sumatoria a los valores obtenidos por cada componente, como resultado de multiplicar el porcentaje de cumplimiento obtenido en cada componente por su peso asignado. Para ello se asigna la siguiente fórmula:

$$\text{Nivel de Madurez (NM)} = (\text{VC1} = \text{PCC} * \text{PA}) + (\text{VC2} = \text{PCC} * \text{PA})$$

En donde:

NM: Nivel de Madurez

VC: Valor del Componente

PCC: Porcentaje de Cumplimiento del Componente

PA: Peso Asignado

6.2.1.1.6. Resultados

El SISMAID permite visualizar reportes de resultados, los cuales se despliegan cuando se hayan terminado de completar los cuestionarios.

Nivel de madurez: En este reporte se puede visualizar el nivel de madurez obtenido por la Empresa, el porcentaje de cumplimiento total y la descripción del estado del Sistema de Control Interno.

Resultado por clase: En este reporte se puede visualizar un gráfico de barras o tabla, en el cual se muestra el porcentaje de cumplimiento obtenido en cada una de los cinco (5) componentes.

Resultado por pregunta: En este reporte se puede visualizar el parámetro seleccionado y el puntaje obtenido en cada pregunta. De esta manera, las Empresas pueden evaluar su situación actual en relación al nivel de cumplimiento de las preguntas para realizar las medidas correctivas o ir implementando las mejoras en su camino al nivel de liderazgo.

Asimismo, con la finalidad de brindar a las Empresas un insumo que permita identificar señales de alerta con relación al nivel de cumplimiento del SCI, la herramienta señala mediante una semaforización las preguntas que para la Empresa puede resultar prioritario considerar durante el proceso de elaboración de su plan de trabajo para el ejercicio siguiente.

La priorización de las preguntas ha sido clasificada de la siguiente manera:

Leyenda:
Priorización de las preguntas:

●	0-1	Preguntas con prioridad alta para la elaboración de los planes de acción.
●	2	Preguntas con prioridad media para la elaboración de los planes de acción.
●	3	Preguntas con prioridad baja para la elaboración de los planes de acción.
○	4	No aplica elaboración de planes de acción.

6.2.1.2. Sistema Integrado de Gestión

6.2.1.2.1. Objetivo

Establecer los parámetros de cumplimiento que deben ser evaluados respecto de cada Empresa, para determinar periódicamente el nivel de madurez alcanzado en la implementación estandarizada de un Sistema Integrado de Gestión bajo un enfoque basado en procesos.

6.2.1.2.2. Preguntas y evidencias para el Sistema Integrado de Gestión

La metodología específica para la evaluación del SIG comprende un total de veinte (20) preguntas que deben ser contestadas por cada Empresa, catorce (14) de ellas son preguntas únicas y las otras seis (06) configuran preguntas conjuntas al encontrarse relacionadas con el Sistema de Control Interno y el Sistema de Gestión Integral de Riesgos. El siguiente recuadro muestra el detalle de las preguntas tanto únicas como conjuntas.

Clasificación	Código	Descripción de la pregunta
Preguntas únicas	SIG01	Plan de Trabajo Anual del sistema integrado de gestión
	SIG02	Roles de procesos y del Sistema Integrado de Gestión
	SIG03	Documentación de procesos y del Sistema Integrado de Gestión
	SIG04	Trazabilidad de los documentos de procesos y del Sistema Integrado de Gestión
	SIG05	Mejora continua de procesos y SIG
	SIG06	Recolección y análisis de sugerencias para la mejora continua
	SIG07	Inducción en gestión de procesos
	SIG08	Capacitación en gestión de procesos
	SIG09	Comité General del Sistema Integrado de Gestión
	SIG10	Diagnóstico del Sistema Integrado de Gestión
	SIG11	Política SIG
	SIG12	Capacitación en sistema integrado de gestión
	SIG13	Auditorías internas del sistema integrado de gestión
	SIG14	Certificación de sistemas de gestión
Preguntas conjuntas	PC06	Mapeo de procesos
	PC07	Procesos críticos / priorizados
	PC08	Indicadores de procesos
	PC10	Riesgos de procesos
	PC11	Dueños de procesos y riesgos
	PC18	Riesgos y oportunidades del sistema integrado de gestión

Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico archivado por FONAFE, aplicando lo dispuesto por el Art. 25 de D.S. 070-2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.S. 026-2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web: <https://sied.fonafe.gob.pe/visorSIEDWeb/> usando el código: S678560

El detalle completo de las preguntas con parámetros y evidencias por cada sistema se muestra en el SISMAAD y en el Anexo 1.

6.2.1.2.3. Niveles de monitoreo del Sistema Integrado de Gestión

Para el monitoreo del cumplimiento del SIG se ha definido un modelo por “Niveles”, considerando para tal fin, los siguientes tres (03) niveles a seguir:

- Pregunta,
- Componente, y;
- Nivel de madurez del SIG

A continuación, se muestra la descripción de cada uno:

Nivel	Descripción
Pregunta	Las 20 preguntas relacionadas al cumplimiento de la implementación del Sistema Integrado de Gestión.
Componente	Se establecen 2 componentes que son alimentados por las distintas preguntas (una pregunta podrá alimentar a más de un componente): <ul style="list-style-type: none"> • Sistema Integrado de Gestión • Gestión por procesos
Nivel de madurez de SIG	Se plantean 06 niveles de madurez para realizar la evaluación integral del SIG de FONAFE y sus Empresas.

6.2.1.2.4. Criterios de calificación

a. Preguntas

Para calificar cada pregunta, se toma en cuenta el nivel de cumplimiento reportado por la Empresa, sobre la base del estado de la gestión del SIG que cada uno de los parámetros propone, al que se le aplica el valor del puntaje definido hasta un máximo de cuatro (04) puntos.

El puntaje asignado para cada nivel de cumplimiento sobre la base de cada parámetro se muestra a continuación:

Nivel de cumplimiento de cada parámetro	Puntaje asignado a cada parámetro
Nivel 0	0
Nivel 1	1
Nivel 2	2
Nivel 3	3
Nivel 4	4

b. Componentes

Se han definido dos (02) componentes: Sistema Integrado de Gestión (SIG) y Gestión de Procesos (GP) los que agrupan a las preguntas tanto únicas como conjuntas, siendo que una pregunta puede alimentar a más de un componente. A continuación, se muestra el detalle de la agrupación por componentes:

Componente	Código	Descripción de la pregunta
Sistema Integrado de Gestión	SIG01	Plan de Trabajo Anual del sistema integrado de gestión
	SIG02	Roles de procesos y del Sistema Integrado de Gestión
	SIG03	Documentación de procesos y del Sistema Integrado de Gestión
	SIG04	Trazabilidad de los documentos de procesos y del Sistema Integrado de Gestión
	SIG05	Mejora continua de procesos y SIG
	SIG06	Recolección y análisis de sugerencias para la mejora continua
	SIG09	Comité General del Sistema Integrado de Gestión
	SIG10	Diagnóstico del sistema integrado de gestión
	SIG11	Política del sistema integrado de gestión
	SIG12	Capacitación en sistema integrado de gestión
	SIG13	Auditorías internas del sistema integrado de gestión
	SIG14	Certificación de sistemas de gestión
	PC18	Riesgos y oportunidades del sistema integrado de gestión
	Gestión de Procesos	SIG01
SIG02		Roles de procesos y del Sistema Integrado de Gestión
SIG03		Documentación de procesos y del Sistema Integrado de Gestión
SIG04		Trazabilidad de los documentos de procesos y del Sistema Integrado de Gestión
SIG05		Mejora continua de procesos y SIG
SIG06		Recolección y análisis de sugerencias para la mejora continua
SIG07		Inducción en gestión de procesos
SIG08		Capacitación en gestión de procesos
PC06		Mapeo de procesos
PC07		Procesos críticos / priorizados
PC08		Indicadores de procesos
PC10		Riesgos de procesos
PC11	Dueños de procesos y riesgos	

Para la calificación de cada componente se toma en cuenta el puntaje obtenido por cada una de las preguntas que lo comprenden, tomando en cuenta el puntaje máximo por pregunta de cuatro (04) puntos. Para dicho efecto, se suman los puntajes obtenidos por la totalidad de las preguntas del componente y a su vez se determina su porcentaje de cumplimiento. Para ello se aplican las siguientes fórmulas:

$$\text{Puntaje Obtenido del Componente (POC)} = (\text{PPr1} + \text{PPr2} + \text{PPr3...})$$

En donde:

POC: Puntaje Obtenido del Componente y,

PPr: Puntaje de la pregunta

$$\text{Porcentaje de Cumplimiento del Componente (PCc)} = (\text{POC} * 100) / \text{PMC}$$

En donde:

PCc: Porcentaje de Cumplimiento del Componente

POC: Puntaje Obtenido del Componente y,

PM: Puntaje Máximo del Componente

6.2.1.2.5. Niveles de madurez del Sistema de Integrado de Gestión

Para determinar los niveles de madurez de cumplimiento se ha considerado 06 niveles, de acuerdo al modelo de madurez que se muestra a continuación:

Nivel de madurez	Porcentaje mínimo	Operador	Porcentaje máximo	Detalle nivel de madurez
Inexistente	0.00%	<=	4.99%	No se ha desarrollado ningún elemento del sistema.
Inicial o Básico	5.00%	<=	29.99%	Algunos elementos del sistema existen, pero no están formalizados, su aplicación es inconsistente y se han desarrollado de forma teórica o empírica.
Intermedio o en Desarrollo	30.00%	<=	59.99%	El sistema cuenta con elementos definidos y formalizados. Su aplicación se desarrolla parcialmente, pero es aún inconsistente y en solo algunos niveles involucrados.
Establecido	60.00%	<=	79.99%	El sistema se ha desarrollado de forma pragmática, estandarizada y se aplica consistentemente en la mayoría de órganos y niveles involucrados, pero no necesariamente responde a una buena práctica o es eficiente.
Avanzado	80.00%	<=	94.99%	El sistema se ha definido con más detalle y aplicado de manera consistente en la mayoría de órganos y niveles involucrados. Su aplicación suele responder a buenas prácticas.
Líder	95.00%	<=	100.00%	El sistema se ha definido con gran detalle y se aplica de manera consistente en todos los órganos y niveles involucrados, al nivel de las mejores prácticas.

Para el identificar el nivel de madurez en el cual se encuentran las Empresas se toma en cuenta el porcentaje de cumplimiento de cada componente del Sistema Integrado de Gestión, a los cuales se les ha asignado un peso específico de acuerdo a la siguiente tabla:

Componente	Peso
Gestión de Procesos	60%
Sistema Integrado de Gestión	40%

El nivel de madurez se obtiene como resultado de aplicar la sumatoria a los valores obtenidos por cada componente, como resultado de multiplicar el porcentaje de cumplimiento obtenido en cada componente por su peso asignado. Para ello se asigna la siguiente fórmula:

$$\text{Nivel de Madurez (NM)} = (\text{VC1} = \text{PCc} * \text{PA}) + (\text{VC2} = \text{PCc} * \text{PA})$$

En donde:

NM: Nivel de Madurez

VC : Valor del Componente

PCc: Porcentaje de Cumplimiento del Componente

PA : Peso Asignado

6.2.1.2.6. Resultados

El SISMAAD permite visualizar reportes de resultados, los cuales se despliegan cuando se haya terminado de completar los cuestionarios.





Nivel de madurez: En este reporte se puede visualizar el nivel de madurez obtenido por la Empresa, el porcentaje de cumplimiento total y la descripción del estado del Sistema Integrado de Gestión.

Resultado por clase: En este reporte se puede visualizar un gráfico de barras o tabla, en el cual se muestra el porcentaje de cumplimiento obtenido en cada una de los dos (2) componentes.

Resultado por pregunta: En este reporte se puede visualizar el parámetro seleccionado y el puntaje obtenido en cada pregunta. De esta manera, las Empresas pueden evaluar su situación actual en relación al nivel de cumplimiento de las preguntas para realizar las medidas correctivas o ir implementando las mejoras en su camino al nivel de liderazgo.

Asimismo, con la finalidad de brindar a las Empresas un insumo que permita identificar señales de alerta con relación al nivel de cumplimiento del SIG, la herramienta señala mediante una semaforización las preguntas que para la Empresa pueden resultar prioritario considerar durante el proceso de elaboración de su plan de trabajo para el ejercicio siguiente.

La priorización de las preguntas ha sido clasificada de la siguiente manera:

Legenda:		
<u>Priorización de las preguntas:</u>		
	0-1	Preguntas con prioridad alta para la elaboración de los planes de acción.
	2	Preguntas con prioridad media para la elaboración de los planes de acción.
	3	Preguntas con prioridad baja para la elaboración de los planes de acción.
	4	No aplica elaboración de planes de acción.

6.2.1.3. Sistema de Buen Gobierno Corporativo

6.2.1.3.1. Objetivo

La metodología permite definir los parámetros del cumplimiento por cada pregunta, así como los niveles de madurez de BGC facilitando su correcto uso y aplicación de la metodología para medir el cumplimiento de la implementación de las buenas prácticas de Gobierno Corporativo para las Empresas.

6.2.1.3.2. Preguntas y evidencias para el Sistema Buen Gobierno Corporativo

La metodología específica para la evaluación del Sistema Buen Gobierno Corporativo comprende un total de treinta y siete (37) preguntas que deben ser contestadas por cada Empresa, de las cuales, veinte y siete (27) de ellas son preguntas únicas y las otras diez (10) son preguntas conjuntas al encontrarse relacionadas con el Sistema de Control Interno y Gestión Integral de Riesgos.

El siguiente recuadro muestra el detalle de las preguntas tanto únicas como conjuntas.

Clasificación	Código	Descripción de la pregunta
Preguntas únicas	BGC01	Política de endeudamiento
	BGC02	Cumplimiento normativo
	BGC03	Criterios de convocatoria
	BGC04	Puntos de Agenda
	BGC05	Ejercicio de voto
	BGC06	Manual de Junta de Accionistas
	BGC07	Presidente de Directorio
	BGC08	Titularidad de acciones
	BGC09	Política de aplicación de utilidades
	BGC10	Transferencia de acciones
	BGC11	Cambio de control
	BGC12	Designación de directores
	BGC13	Reglamento de Directorio
	BGC14	Funciones y responsabilidades del Directorio
	BGC15	Perfiles de puestos gerenciales
	BGC16	Funciones y responsabilidades de la Gerencia
	BGC17	Preparación y envío de información al Directorio
	BGC18	Canales de comunicación entre el Directorio y la Gerencia
	BGC19	Evaluación de desempeño del Directorio
	BGC20	Reportes sobre Gobierno Corporativo
	BGC21	Retribución del Directorio
	BGC22	Remuneración de la Gerencia
	BGC23	Conflictos de interés
	BGC24	Política de información
	BGC25	Política contable
	BGC26	Auditoría externa

Clasificación	Código	Descripción de la pregunta
Preguntas conjuntas	BGC27	Revelación de información
	PC01	Código de ética
	PC02	Violaciones al código de ética
	PC03	Conformación de Comités Especiales (1)
	PC04	Conformación de Comités Especiales (2)
	PC05	Alineamiento de objetivos
	PC09	Indicadores de los sistemas
	PC13	Identificación y análisis del riesgo (1)
	PC14	Identificación y análisis del Riesgo (2)
	PC22	Plan de sucesión
PC23	Auditoría interna	

El detalle completo de las preguntas con parámetros y evidencias por cada sistema se muestra en el SISMAAD y en el Anexo 1.

6.2.1.3.3. Niveles de monitoreo del Sistema Buen Gobierno Corporativo

Los niveles considerados para el desarrollo de la metodología son cuatro (4):

- Pregunta
- Principio,
- Sección, y;
- Nivel de madurez de BGC.

A continuación, se muestra la descripción de cada uno:

Nivel	Descripción
Pregunta	Las treinta y siete (37) preguntas relacionadas al cumplimiento de las buenas prácticas de Gobierno Corporativo.
Principio	Los principios del CBGC de FONAFE y sus Empresas.
Sección	Las seis (06) secciones del CBGC de FONAFE y sus Empresas (Objetivos de la Empresa de Propiedad del Estado, Marco Jurídico de la Empresa, Derechos de Propiedad, El Directorio y la Gerencia, Política de Riesgos y Código de ética, y, Transparencia y divulgación de información).
Nivel de madurez de BGC	Se plantean seis (06) niveles de madurez para realizar la evaluación del cumplimiento de las buenas prácticas de Gobierno Corporativo de FONAFE y sus Empresas.

6.2.1.3.4. Criterios de calificación

a. Preguntas

La primera fase consiste en definir el nivel de importancia de cada una de las preguntas, las cuales, incluyendo las preguntas únicas y conjuntas hacen un total de treinta y siete (37) preguntas.

Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico archivado por FONAFE, aplicando lo dispuesto por el Art. 25 de D.S. 070-2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.S. 026-2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web: <https://sied.fonafe.gob.pe/visorSIEDWeb/> usando el código: S678560

A continuación, se muestra la descripción y el peso asignado a cada nivel de importancia:

Nivel de importancia de la pregunta	Peso de la pregunta	Descripción del nivel
Nivel 1	1	El cumplimiento de esta pregunta es considerado como Básico.
Nivel 2	2	El cumplimiento de esta pregunta es útil para el desempeño de la Empresa.
Nivel 3	6	El cumplimiento de esta pregunta considera gran parte de las recomendaciones del Código de Buen Gobierno Corporativo para las Sociedades Peruanas emitidos por la Superintendencia del Mercado de Valores y objetivos actuales de la Corporación FONAFE.
Nivel 4	36	El cumplimiento de esta pregunta considera máximos estándares internacionales y sitúa a la Empresa en un nivel de Liderazgo.

El nivel de importancia de cada pregunta se ha definido tal como se explica a continuación:

Para preguntas únicas

Para el caso de los principios que cuenten con más de una pregunta, la determinación del nivel de importancia de la pregunta se ha realizado en base a la relevancia de esta sobre el principio. A continuación, un ejemplo:

Principio	Descripción de Principio	Nivel de Importancia del Principio	Pregunta	Nivel de Importancia de la Pregunta	Peso de la pregunta
Principio 5	Junta General y otra forma de participación de los accionistas	Nivel 3	Pregunta: Criterios de convocatoria	Nivel 3	6
			Pregunta: Puntos de Agenda	Nivel 4	36
			Pregunta: Ejercicio de voto	Nivel 4	36
Principio 26	Políticas de retribución y remuneración al Directorio y la Gerencia	Nivel 3	Pregunta: Retribución del Directorio	Nivel 3	6
			Pregunta: Remuneración de la Gerencia	Nivel 3	6
Principio 21	Funciones y responsabilidades de la Gerencia	Nivel 3	Pregunta: Funciones y responsabilidades de la Gerencia	Nivel 3	6
			Pregunta: Preparación y envío de Información al Directorio	Nivel 3	6

Para el caso de los principios que cuenten con una pregunta, el nivel de importancia de la pregunta es igual al nivel de importancia asignado al principio.

Principio	Descripción de Principio	Nivel de Importancia del Principio	Pregunta	Nivel de Importancia de la Pregunta	Peso de la pregunta
Principio 3	Endeudamiento de la empresa	Nivel 2	Pregunta: Política de endeudamiento	Nivel 2	2
Principio 4	Cumplimiento de obligaciones y compromisos	Nivel 4	Pregunta: Cumplimiento normativo	Nivel 4	36
Principio 6,8, 11, 12 y 34	Manual de Junta General de Accionistas	Nivel 3	Pregunta: Manual de Junta de Accionistas	Nivel 3	6
Principio 7	Elección del Presidente del Directorio	Nivel 4	Pregunta: Presidente de Directorio	Nivel 4	36
Principio 9	Registro de la Titularidad de acciones	Nivel 2	Pregunta: Titularidad de acciones	Nivel 2	2
Principio 10	Políticas sobre aplicación de utilidades	Nivel 2	Pregunta: Política de aplicación de utilidades	Nivel 2	2
Principio 13	Transferencia de propiedad	Nivel 2	Pregunta: Transferencia de acciones	Nivel 2	2
Principio 14	Participación del Estado en el accionariado	Nivel 2	Pregunta: Cambio de control	Nivel 2	2
Principio 15	Mecanismos de designación de directores	Nivel 3	Pregunta: Designación de directores	Nivel 3	6
Principio 16	Políticas relativas a la independencia de los directores	Nivel 4	Pregunta: Reglamento de Directorio	Nivel 4	36
Principio 17	Funciones y responsabilidades del Directorio y de los directores	Nivel 4	Pregunta: Funciones y responsabilidades del Directorio	Nivel 4	36
Principio 20	Mecanismos de designación de gerentes	Nivel 4	Pregunta: Perfiles de puestos gerenciales	Nivel 4	36
Principio 22	Canales de comunicación e interacción entre el Directorio y la Gerencia	Nivel 2	Pregunta: Canales de comunicación entre el Directorio y la Gerencia	Nivel 2	2
Principio 23	Mecanismos de evaluación del Directorio y la Gerencia	Nivel 4	Pregunta: Evaluación de desempeño del Directorio	Nivel 4	36
Principio 25	Reportes del Directorio sobre	Nivel 3	Pregunta: Reportes sobre Gobierno Corporativo	Nivel 3	6

Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico archivado por FONAFE, aplicando lo dispuesto por el Art. 25 de D.S. 070-2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.S. 026-2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web: <https://sied.fonafe.gob.pe/visorSIEDWeb/> usando el código: S678560

Principio	Descripción de Principio	Nivel de Importancia del Principio	Pregunta	Nivel de Importancia de la Pregunta	Peso de la pregunta
	Gobierno Corporativo				
Principio 28	Código de ética	Nivel 4	Pregunta: Conflictos de interés	Nivel 4	36
Principio 29 y 30	Política de información	Nivel 3	Pregunta: Política de información	Nivel 3	6
Principio 31	Estándares contables de la información financiera	Nivel 3	Pregunta: Política contable	Nivel 3	6
Principio 32	Políticas sobre Auditorías	Nivel 3	Pregunta: Auditoría externa	Nivel 3	6
Principio 33 y 18	Estructura de propiedad y de administración de la empresa	Nivel 2	Pregunta: Revelación de información	Nivel 2	2

Para preguntas conjuntas

Para el caso de los principios que tuvieran impacto en más de un sistema, el nivel de importancia de la pregunta es equivalente al nivel de importancia del principio. A continuación, un ejemplo:

Principio	Descripción de Principio	Nivel de Importancia del Principio	Pregunta	Nivel de Importancia de la Pregunta	Peso de la pregunta
Principio 1	Objetivos	Nivel 3	Alineamiento de Objetivos	Nivel 3	6
Principio 19	Comités especiales	Nivel 4	Conformación de Comités Especiales (1)	Nivel 4	36
			Conformación de Comités Especiales (2)	Nivel 4	36

Asimismo, se definieron los niveles de cumplimiento para cada pregunta con puntajes del 0 al 4 y en los casos en los que la pregunta no aplique no se considera un puntaje o valor.

Nivel de cumplimiento de cada parámetro	Puntaje asignado a cada parámetro
Nivel 0	0
Nivel 1	1
Nivel 2	2
Nivel 3	3
Nivel 4	4

Las preguntas a las cuales se le asigne un “No aplica” no forman parte de la calificación, por lo tanto, no afectará el puntaje total, es decir, el puntaje del principio y sección se calculan sin considerar la existencia de dicha pregunta.

La descripción de los niveles de cumplimiento se muestra a continuación:

Nivel de cumplimiento de la pregunta	Puntaje	Descripción base
No se cumple	0	No se cumple.
Cumplimiento parcial menor	1	Existen prácticas o algunas definiciones, pero aún no se encuentra debidamente formalizado, o, existen implementaciones parciales aprobadas y difundidas.
Cumplimiento parcial	2	Se encuentra definido o implementado completamente, o el procedimiento ha sido implementado y existe evidencia de la aplicación del mismo, o el órgano competente realiza revisiones a los informes o reportes, o la Empresa ha designado a quien asuma un rol y ha definido sus funciones.
Cumplimiento parcial alto	3	Se ha realizado implementaciones adicionales o la gerencia toma conocimiento o informa al Directorio.
Pregunta en cumplimiento	4	Los resultados del mismo son supervisados y/o monitoreados por las máximas instancias u órganos correspondientes de la Empresa o las máximas instancias de la Empresa sesionan periódicamente, o, se realizan informes adicionales, o se cumplen estándares máximos de buenas prácticas de gobierno corporativo.
No aplica	Ninguno	La pregunta no aplica para las Empresas. No se considera para el promedio del principio.

Para efectos de asignar a una pregunta el “No aplica”, la Empresa debe tomar como referencia lo que se especifica en el parámetro ya que se trata de excepciones relacionadas al marco legal vigente que puede afectar a algunas Empresas.

Para calificar cada pregunta, se ha definido la siguiente fórmula matemática la cual se encuentra incluida en la herramienta automatizada:

$$\text{Calificación de la Pregunta (P)} = (\text{Ppreg} * \text{V}) / 4$$

En donde:

P = Pregunta

Ppreg = Peso de la Pregunta

V= Valor o parámetro asignado

b. Principios

El nivel de importancia de los principios ha sido establecido en base a la relevancia que tienen éstos para la Corporación, el avance en los niveles de implementación de buenas prácticas de Gobierno Corporativo y las recomendaciones de la OECD según los últimos lineamientos publicados.

A continuación, se muestra la descripción y el peso asignado a cada nivel de importancia, el cual replica la misma metodología utilizada para los niveles de importancia de las preguntas:

Nivel de Importancia del principio	Peso del principio	Descripción del nivel
Nivel 1	1	El nivel de importancia del Principio se considera como Básico.
Nivel 2	2	El nivel de importancia del Principio es útil para el BGC de la Empresa.
Nivel 3	6	El nivel de importancia del Principio cumple con las recomendaciones del Código de Buen Gobierno Corporativo para las Sociedades Peruanas y objetivos actuales de la Corporación FONAFE.
Nivel 4	36	El nivel de importancia del Principio cumple con máximos estándares.

El puntaje asignado a cada principio se obtiene de la siguiente fórmula matemática la cual es incluida en la herramienta:

$$\text{Calificación del Principio (Prx)} = ((Px1 + Px2 + \dots + Pxn) / (Pe1 + Pe2 + Pexn)) * Ppx$$

En donde:

Px= Puntaje de la pregunta,

Pe = Peso de la Pregunta, y,

Ppx= Peso del principio

c. Secciones

Se realiza una ponderación del nivel de cumplimiento de cada una de las seis (06) secciones que mantienen la herramienta las cuales se muestran a continuación:

Numero de sección	Nombre de la sección
Sección I	Objetivos de la Empresa de Propiedad del Estado
Sección II	Marco Jurídico de la Empresa
Sección III	Derechos de Propiedad
Sección IV	El Directorio y la Gerencia
Sección V	Política de Riesgos y Código de ética
Sección VI	Transparencia y divulgación de información

El puntaje obtenido en cada sección se determina de la sumatoria simple de los puntajes obtenidos por cada principio.

El nivel de cumplimiento de una sección se determina de la comparación del puntaje obtenido de la Sección contra el puntaje máximo esperado y lo representamos en porcentaje.

$$\text{Nivel de Cumplimiento de la Sección: NCS} = (PSe / PSe_{max}) * 100$$

En donde:

PSe= Puntaje obtenido por sección, y,

PSemax= Puntaje máximo por sección

Nota: Es importante precisar que el nivel de importancia asignado a cada principio y pregunta en la presente metodología responde a la realidad actual, sin embargo, ésta puede cambiar en el tiempo en función de las prioridades que establezca FONAFE para las Empresas y la tendencia del mercado en este aspecto.

6.2.1.3.5. Niveles de madurez de Gobierno Corporativo

Para determinar el nivel de madurez en la aplicación de buenas prácticas de gobierno corporativo, por consiguiente, el nivel de cumplimiento del Código de Buen Gobierno Corporativo, se han considerado seis (06) niveles, los cuales incluyen rangos y descripciones, tal como se muestra a continuación:

Nivel de madurez	Porcentaje mínimo	Operador	Porcentaje máximo	Detalle nivel de madurez
Inexistente	0.00%	<=	4.99%	La Empresa no ha reconocido la necesidad de implementar buenas prácticas de Gobierno Corporativo.
Inicial o Básico	5.00%	<=	29.99%	El nivel de madurez es considerado como inicial o básico. La Empresa ha tomado conocimiento de algunos temas relacionados a Gobierno Corporativo, pero no ha decidido llevar a cabo implementaciones periódicas.
Intermedio o en Desarrollo	30.00%	<=	59.99%	"El nivel de madurez es considerado como útil para el Gobierno Corporativo de la Empresa.
Establecido	60.00%	<=	79.99%	La Empresa muestra avances existiendo evidencia de prácticas de Gobierno Corporativo pero no se encuentran debidamente formalizadas y difundidas."
Avanzado	80.00%	<=	94.99%	"La Empresa reconoce los beneficios de implementar prácticas de Gobierno Corporativo, su valor estratégico y el impacto hacia sus grupos de interés.
Líder	95.00%	<=	100.00%	La Empresa implementa procedimientos, documentos relacionados a Gobierno Corporativo, los cuales se encuentran debidamente aprobados, documentados y difundidos."

A continuación, se muestra cómo se determina el “Nivel de Madurez en Gobierno Corporativo”:

Primero se determinan los puntajes totales mediante la siguiente fórmula:

Puntaje obtenido en las Secciones (PTSe) = PTS1 + PTS2 + PTS3 + PTS4 + PTS5 + PTS6

Puntaje máximo (PTSemax) = Sumatoria de los PTSemax

En donde:

PTSe= Sumatoria del Puntaje obtenido en las Secciones del Sistema, y,

PTSemax= Puntaje máximo en el total de las Secciones del Sistema

El nivel de madurez es el resultado de la comparación entre el puntaje total obtenido en las Secciones y el puntaje máximo del Sistema.

$$\text{Nivel de Madurez (NM)} = (\text{PTSe} / \text{PTSemax}) * 100$$

En donde:

NM= Nivel de Madurez

PTSe= Puntaje obtenido en las Secciones del Sistema, y,

PTSemax= Puntaje máximo en el total de las Secciones del Sistema

6.2.1.3.6. Resultados

El SISMAAD permite visualizar reportes de resultados, los cuales se despliegan cuando se haya terminado de completar los cuestionarios.





Nivel de madurez: En este reporte se puede visualizar el nivel de madurez obtenido por la Empresa, el porcentaje de cumplimiento total y la descripción del estado del Código de Buen Gobierno Corporativo.

Resultado por clase: En este reporte se puede visualizar un gráfico de barras o tabla, en el cual se muestra el porcentaje de cumplimiento obtenido en cada principio o sección.

Resultado por pregunta: En este reporte se puede visualizar el puntaje obtenido por cada una de las treinta y siete (37) preguntas relacionadas a BGC. De esta manera, las Empresas puede evaluar su situación actual en relación al nivel de cumplimiento de las preguntas en cada sección para realizar las medidas correctivas o ir implementando las mejoras en su camino al nivel de liderazgo.

Asimismo, con la finalidad de brindar a las Empresas un insumo que permita identificar señales de alerta con relación al nivel de cumplimiento de la implementación de Buenas Prácticas de Gobierno Corporativo, la herramienta señala mediante una semaforización las preguntas que para la Empresa pueden resultar prioritario considerar durante el proceso de elaboración de su plan de trabajo para el ejercicio siguiente.

La priorización de las preguntas ha sido clasificada de la siguiente manera:

Leyenda:		
Priorización de las preguntas:		
	0-1	Preguntas con prioridad alta para la elaboración de los planes de acción.
	2	Preguntas con prioridad media para la elaboración de los planes de acción.
	3	Preguntas con prioridad baja para la elaboración de los planes de acción.
	4	No aplica elaboración de planes de acción.

6.2.1.4. Gestión Integral de Riesgos


6.2.1.4.1. Objetivo

Establecer los parámetros de cumplimiento para evaluar la Gestión Integral de Riesgos respecto de las Empresas, con el objetivo de determinar periódicamente su nivel de madurez alcanzado, que les permita proponer acciones de mejora para fortalecer la GIR.

6.2.1.4.2. Preguntas y evidencias para la Gestión Integral de Riesgos

La metodología específica para la evaluación de la GIR comprende un total de veintiocho (28) preguntas que deben ser contestadas por cada Empresa, once (11) de ellas son preguntas únicas y las otras diecisiete (17) configuran preguntas conjuntas, al encontrarse relacionadas con el Sistema de Control Interno, el Sistema de Buen Gobierno Corporativo y el Sistema Integral de Gestión. El siguiente recuadro muestra el detalle de las preguntas tanto únicas como conjuntas.

Clasificación	Código	Descripción de la pregunta
Preguntas únicas	GIR01	Responsabilidades de la gestión de riesgos
	GIR02	Importancia de la gestión de riesgos
	GIR03	Cultura de la gestión de riesgos
	GIR04	Desarrollo de la estrategia alineada a la gestión de riesgos
	GIR05	Supervisión de la gestión de riesgos
	GIR06	Propuesta de mejora de la gestión de riesgos
	GIR07	Tecnología para la gestión de riesgos
	GIR08	Información y reporte de la gestión de riesgos
	GIR09	Gestión de la continuidad operativa
	GIR10	Asignación de responsabilidades de la continuidad operativa
	GIR11	Cambios significativos
Preguntas conjuntas	PC01	Código de ética
	PC02	Violaciones al código de ética
	PC07	Procesos críticos / priorizados
	PC09	Indicadores de los sistemas
	PC10	Riesgos de procesos
	PC11	Dueños de procesos y de los riesgos que estos implican
	PC12	Comité de Riesgos
	PC13	Identificación y análisis del riesgo (1)
	PC14	Identificación y análisis del riesgo (2)
	PC15	Evaluación de riesgos
	PC16	Análisis de riesgos
	PC17	Apetito de riesgo
	PC18	Riesgos y oportunidades del sistema integrado de gestión
	PC19	Evaluación de riesgo de fraude
	PC20	Personas expuestas a riesgo de fraude
	PC21	Incentivos y recompensas
	PC24	Continuidad operativa

	Manual Corporativo: “Manual de metodología integrada para la evaluación del cumplimiento de los sistemas de RSC, SCI, SIG, GCS, BGC y GIR”
	Código: E3.0.0.MC1

El detalle completo de las preguntas con parámetros y evidencias por cada sistema se muestra en el SISMAAD y en el Anexo 1.

6.2.1.4.3. Niveles de Monitoreo de la Gestión Integral de Riesgos

Para el monitoreo del cumplimiento de la GIR se ha definido un modelo por “Niveles”, considerando para tal fin, los siguientes tres (03) niveles a seguir:

- Pregunta,
- Componente, y;
- Nivel de madurez de la GIR

A continuación, se muestra la descripción de cada uno:

Nivel	Descripción
Pregunta	Las once (11) preguntas relacionadas al cumplimiento de la implementación de la Gestión Integral de Riesgos.
Componente	Se establecen cinco (05) componentes que son alimentados por las distintas preguntas: <ul style="list-style-type: none"> • Gobernanza y Cultura • Estrategia y Objetivos • Desempeño • Revisión • Información, Comunicación y Reporte Una pregunta puede alimentar a más de un componente
Nivel de madurez de la GIR	Se plantean seis (06) niveles de madurez para realizar la evaluación integral de la GIR de FONAFE y sus Empresas.

6.2.1.4.4. Criterios de calificación

a. Preguntas

Para calificar cada pregunta, se toma en cuenta el nivel de cumplimiento reportado por la Empresa, sobre la base del estado de la GIR que cada uno de los parámetros propone, al que se le aplica el valor del puntaje definido hasta un máximo de cuatro (04) puntos.

El puntaje asignado para cada nivel de cumplimiento sobre la base de cada parámetro se muestra a continuación:

Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico archivado por FONAFE, aplicando lo dispuesto por el Art. 25 de D.S. 070-2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.S. 026-2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web: <https://sied.fonafe.gob.pe/visorSIEDWeb/> usando el código: S678560

Nivel de cumplimiento de cada parámetro	Puntaje asignado a cada parámetro
Nivel 0	0
Nivel 1	1
Nivel 2	2
Nivel 3	3
Nivel 4	4

b. Componentes

Se han definido cinco (05) componentes: Gobernanza y Cultura, Estrategia y Objetivos, Desempeño, Revisión e Información, Comunicación y Reporte, los que agrupan a las preguntas tanto únicas como conjuntas, siendo que una pregunta puede alimentar a más de un componente. A continuación, se muestra el detalle de la agrupación por componente:

Componente	Código	Descripción de la pregunta
Gobernanza y Cultura	GIR01	Responsabilidades de la gestión de riesgos
	GIR02	Importancia de la gestión de riesgos
	GIR03	Cultura de la gestión de riesgos
	GIR05	Supervisión de la gestión de riesgos
	GIR09	Gestión de la continuidad operativa
	GIR10	Asignación de responsabilidades de la continuidad operativa
	PC01	Código de ética
	PC02	Violaciones al código de ética
	PC12	Comité de Riesgos
	PC13	Identificación y análisis del riesgo (1)
	PC21	Incentivos y recompensas
	PC24	Continuidad operativa
Estrategia y Objetivos	GIR04	Desarrollo de la estrategia alineada a la gestión de riesgos
	PC09	Indicadores de los sistemas
	PC17	Apetito de riesgo
Desempeño	GIR11	Cambios significativos
	PC07	Procesos críticos / priorizados
	PC10	Riesgos de procesos
	PC11	Dueños de procesos y de los riesgos que estos implican
	PC14	Identificación y análisis del riesgo (2)
	PC15	Evaluación de riesgos
	PC16	Análisis de riesgos
	PC18	Riesgos y oportunidades del sistema integrado de gestión
	PC19	Evaluación de riesgo de fraude
PC20	Personas expuestas a riesgo de fraude	
Revisión	GIR06	Propuesta de mejora de la gestión de riesgos
Información, Comunicación y Reporte	GIR07	Tecnología para la gestión de riesgos
	GIR08	Información y reporte de la gestión de riesgos

Para la calificación de cada componente se toma en cuenta el puntaje obtenido por cada una de las preguntas que lo comprenden tomando en cuenta el puntaje máximo por pregunta de cuatro (04) puntos.

Para dicho efecto, se suman los puntajes obtenidos por la totalidad de las preguntas del componente y a su vez se determina su porcentaje de cumplimiento. Para ello se aplican las siguientes fórmulas:

$$\text{Puntaje Obtenido del Componente (POC)} = (\text{PPr1} + \text{PPr2} + \text{PPr3...})$$

En donde:

POC: Puntaje obtenido del componente y,

PPr: Puntaje de la pregunta

$$\text{Porcentaje de Cumplimiento del Componente (PCc)} = (\text{POC} * 100) / \text{PMC}$$

En donde:

PCc: Porcentaje de cumplimiento del componente

POC: Puntaje obtenido del componente y,

PMC: Puntaje máximo del componente

6.2.1.4.5. Niveles de madurez de la Gestión Integral de Riesgos

Para determinar los niveles de madurez de cumplimiento se han considerado seis (06) niveles, de acuerdo al modelo de madurez que se muestra a continuación:

Nivel de Madurez	Porcentaje Mínimo	Operador	Porcentaje Máximo	Detalle Nivel de Madurez
Inexistente	0.00%	<=	4.99%	La Gestión Integral de Riesgos no es parte de la cultura o misión de la Empresa. La Empresa no ha reconocido la necesidad de establecer o fortalecer la implantación de la Gestión Integral de Riesgos.
Inicial o Básico	5.00%	<=	29.99%	Existe evidencia que la Empresa ha reconocido la necesidad de establecer o fortalecer la implantación de la Gestión Integral de Riesgos. No existe un proceso formal -estandarizado- si no que existen enfoques ad hoc que se aplican de manera individual o caso por caso. El personal no es consciente de sus responsabilidades frente a la Gestión Integral de Riesgos de la Empresa.
Intermedio o en Desarrollo	30.00%	<=	59.99%	El proceso de implementación de la Gestión Integral de Riesgos se encuentra desarrollado y distintas personas ejecutan más o menos los mismos procedimientos. No existe una comunicación ni entrenamiento formal de los procedimientos, y la responsabilidad es individual. Existe una gran dependencia del conocimiento que tiene el personal y, por tanto existe una probabilidad de error importante.
Establecido	60.00%	<=	79.99%	El proceso de implementación de la Gestión Integral de Riesgos está estandarizado, documentado y difundido mediante entrenamiento. Sin embargo, se deja a voluntad del personal la aplicación de los procedimientos del proceso y es poco probable que se detecten las desviaciones en su caso. Los procedimientos en sí no son sofisticados y corresponden a la formalización de las prácticas existentes.

Nivel de Madurez	Porcentaje Mínimo	Operador	Porcentaje Máximo	Detalle Nivel de Madurez
Avanzado	80.00%	<=	94.99%	Es posible monitorear y medir la conformidad en la aplicación del proceso de implementación de la Gestión Integral de Riesgos y es posible tomar acciones cuando el proceso no está operando adecuadamente. Los procesos de la Empresa están mejorándose continuamente. Se dispone de automatizaciones y de herramientas que son usadas de una manera limitada o fragmentada.
Líder	95.00%	<=	100.00%	La Gestión Integral de Riesgos es acorde con las características de la Empresa y a su marco jurídico aplicable. El proceso ha sido refinado al nivel de las mejores prácticas, basado en los resultados de la mejora continua y de los modelos ya maduros de otras organizaciones. Las TIC son usadas integralmente para automatizar los flujos de trabajo, entregando herramientas que mejoran la calidad y efectividad, aumentando la capacidad de adaptación de la Empresa.

Para identificar el nivel de madurez en el cual se encuentran las Empresas, se toma en cuenta la sumatoria del puntaje obtenido por cada componente del Sistema de Gestión Integral de Riesgos.

Teniendo en cuenta que cada uno de los componentes posee el mismo peso, el nivel de madurez se obtiene como resultado de multiplicar la sumatoria de los puntajes obtenidos por cada componente por 100 y dividir su resultado entre el puntaje máximo que puede alcanzarse por componente. Para ello se asigna la siguiente fórmula:

$$\text{Nivel de Madurez (NM)} = \frac{(\text{POC1} + \text{POC2} + \text{POC3} + \dots) * 100}{(\text{PMC1} + \text{PMC2} + \text{PMC3} + \dots)}$$

En donde:

NM: Nivel de Madurez

POC: Puntaje Obtenido del Componente

PMC: Puntaje Máximo del Componente

6.2.1.4.6. Resultados

El SISMAAD permite visualizar reportes de resultados, los cuales se despliegan cuando se haya terminado de completar los cuestionarios.

Nivel de madurez: En este reporte se puede visualizar el nivel de madurez obtenido por la Empresa, el porcentaje de cumplimiento total y la descripción del estado del Sistema de Gestión Integral de Riesgos.





Resultado por clase: En este reporte se puede visualizar un gráfico de barras o tabla, en el cual se muestra el porcentaje de cumplimiento obtenido en cada una de cinco (5) componentes.

Resultado por pregunta: En este reporte se puede visualizar el puntaje obtenido por cada una de las veintiocho (28) preguntas relacionadas a GIR. De esta manera, las Empresas pueden evaluar su situación

actual en relación al nivel de cumplimiento de las preguntas, para realizar las medidas correctivas o ir implementando las mejoras en su camino al nivel de liderazgo.

Asimismo, con la finalidad de brindar a las Empresas un insumo que permita identificar señales de alerta con relación al nivel de cumplimiento de la GIR, la herramienta señala mediante una semaforización las preguntas que para la Empresa pueden resultar prioritario considerar durante el proceso de elaboración de su plan de trabajo para el ejercicio siguiente.

La priorización de las preguntas ha sido clasificada de la siguiente manera:

Leyenda:		
Priorización de las preguntas:		
	0-1	Preguntas con prioridad alta para la elaboración de los planes de acción.
	2	Preguntas con prioridad media para la elaboración de los planes de acción.
	3	Preguntas con prioridad baja para la elaboración de los planes de acción.
	4	No aplica elaboración de planes de acción.

6.2.1.5. Preguntas conjuntas

El SISMAD contiene un cuestionario exclusivo para las preguntas conjuntas que son transversales al Sistema de Control Interno, Buen Gobierno Corporativo, Sistema Integrado de Gestión y Gestión Integral de Riesgos.

A continuación, se muestra el detalle de la interrelación de las preguntas conjuntas con los sistemas transversales:

Pregunta conjunta	Sistema			
	SCI	BGC	SIG	GIR
PC01	X	X		X
PC02	X	X		X
PC03	X	X		
PC04	X	X		
PC05	X	X		
PC06	X		X	
PC07	X		X	X
PC08	X		X	
PC09	X	X		X
PC10	X		X	X
PC11	X		X	X
PC12	X			X
PC13	X	X		X
PC14	X	X		X
PC15	X			X

Pregunta conjunta	Sistema			
	SCI	BGC	SIG	GIR
PC16	X			X
PC17	X			X
PC18			X	X
PC19	X			X
PC20	X			X
PC21	X			X
PC22	X	X		
PC23	X	X		
PC24	X			X

6.2.2. Sistemas no transversales

6.2.2.1. Sistema de Responsabilidad Social Corporativa

6.2.2.1.1. Objetivo

La metodología permite definir los parámetros del cumplimiento por cada pregunta, así como los niveles de madurez de Responsabilidad Social Corporativa facilitando su correcto uso y aplicación de la metodología para evaluar el grado de avance en la implementación de las buenas prácticas de RSC para las Empresas.


6.2.2.1.2. Preguntas y evidencias para el Sistema Responsabilidad Social Corporativa

La metodología específica para la evaluación del Sistema de RSC comprende un total de diez (10) preguntas que deben ser contestadas por cada Empresa, de las cuales, el total de ellas son preguntas únicas. En este sistema no existen preguntas conjuntas.

El siguiente recuadro muestra el detalle de las preguntas únicas correspondientes a RSC.

Clasificación	Código	Descripción de la pregunta
Preguntas únicas	RSC01	Diálogo e involucramiento con los grupos de interés
	RSC02	Indicadores relacionados al diálogo e involucramiento con los grupos de interés
	RSC03	Reporte de sostenibilidad
	RSC04	Apoyo a la gestión del desarrollo de los grupos de interés
	RSC05*	Gestión del impacto de la Empresa en las comunidades de su entorno (No Financieras)
	RSC06**	Gestión del impacto de la Empresa en las comunidades de su entorno (Financieras)
	RSC07	Relación con organizaciones sociales/locales
	RSC08	Financiamiento de las acciones de Responsabilidad Social
	RSC09	Sinergias en proyectos sociales de los grupos de interés
	RSC010	Planes y proyectos de Responsabilidad Social en temas sociales, económicos y ambientales

*La pregunta RSC05 solo la deben responder las empresas no financieras.

	Manual Corporativo: “Manual de metodología integrada para la evaluación del cumplimiento de los sistemas de RSC, SCI, SIG, GCS, BGC y GIR”
	Código: E3.0.0.MC1

**La pregunta RSC06 solo la deben responder las preguntas financieras

El detalle completo de las preguntas con parámetros y evidencias por cada sistema se muestra en el SISMAAD y en el Anexo 1.

6.2.2.1.3. Niveles de Monitoreo del Sistema de Responsabilidad Social Corporativa

Se definió el modelo por “Niveles” para el monitoreo del cumplimiento de Responsabilidad Social. Para tal fin, se consideraron dos (2) niveles:

- Pregunta, y,
- Nivel de madurez de RSC

A continuación, se muestra la descripción de cada uno.

Nivel	Descripción
Pregunta	Las diez (10) preguntas relacionadas al cumplimiento de la implementación del Sistema de Responsabilidad Social Corporativa.
Nivel de madurez de RSC	Se plantean seis (06) niveles de madurez para realizar la evaluación integral de la RSC de FONAFE y sus Empresas.

6.2.2.1.4. Criterios de calificación

a. Preguntas

Se definieron pesos y puntajes para cada pregunta relacionada a Responsabilidad Social Corporativa. La herramienta consta de diez (10) preguntas las cuales contienen parámetros del 0 al 4. Cada pregunta consta de cinco (5) parámetros que van del 0 al 4 en las cuales tienen que ubicarse la Empresa de acuerdo al estadio de la gestión en RSC que cada uno de los parámetros propone.

El puntaje para el nivel de importancia de cada parámetro se muestra a continuación:

Nivel de cumplimiento de cada parámetro	Puntaje asignado a cada parámetro
Nivel 0	0
Nivel 1	1
Nivel 2	2
Nivel 3	3
Nivel 4	4

Los parámetros representan estadios de gestión, los cuales definen grados progresivos que permiten percibir la evolución de la gestión de Responsabilidad Social Corporativa en las Empresas.

Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico archivado por FONAFE, aplicando lo dispuesto por el Art. 25 de D.S. 070-2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.S. 026-2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web: <https://sied.fonafe.gob.pe/visorSIEDWeb/> usando el código: S678560

6.2.2.1.5. Niveles de madurez de Responsabilidad Social Corporativa

Para determinar los niveles de madurez de la gestión de RS se ha considerado 6 niveles. Asimismo, cada nivel contiene una descripción tal como se muestra a continuación:

Nivel de madurez	Porcentaje mínimo	Operador	Porcentaje máximo	Detalle nivel de madurez
Inexistente	0.00%	<=	0.99%	La responsabilidad social no es parte de la cultura o misión de la Empresa.
Inicial o Básico	1.00%	<=	19.99%	La Empresa no ha reconocido la necesidad de implementar buenas prácticas de Responsabilidad Social Corporativa.
Intermedio o en Desarrollo	20.00%	<=	39.99%	Se conoce algo de temas relacionados a responsabilidad social pero la Empresa no ha decidido llevar a cabo implementaciones periódicas.
Establecido	40.00%	<=	59.99%	Existe una responsabilidad nominal encargada de implementar la responsabilidad social.
Avanzado	60.00%	<=	79.99%	La Empresa muestra avances en su organización interna existiendo evidencia de prácticas de responsabilidad social pero no se encuentran debidamente formalizadas y difundidas.
Líder	80.00%	<=	100.00%	La Empresa cuenta con un gestor capacitado que asume funciones en temas de responsabilidad social.

El nivel de madurez es el resultado de la comparación entre el puntaje total obtenido y el puntaje máximo.

$$\text{Nivel de Madurez (NM)} = (\text{PO} / \text{PTmax}) * 100$$

En donde:

NM= Nivel de madurez

PO= Puntaje obtenido

PTmax= Puntaje máximo total para el sistema

6.2.2.1.6. Resultados

El SISMAD permite visualizar reportes de resultados, los cuales se despliegan cuando se haya terminado de completar el cuestionario.

Nivel de madurez: En este reporte se puede visualizar el nivel de madurez obtenido por la Empresa, el porcentaje de cumplimiento total con la descripción del estado de la gestión de RSC.

Resultado por clase: En este reporte se puede visualizar un gráfico de barras o tabla, en cual se muestra el porcentaje de cumplimiento obtenido por componente.

Resultado por pregunta: En este reporte se puede visualizar el parámetro seleccionado y el puntaje obtenido en cada pregunta. De esta manera, las Empresas pueden evaluar su situación actual en relación al nivel de cumplimiento de las preguntas para realizar las medidas correctivas o ir implementando las mejoras en su camino al nivel de liderazgo.

Asimismo, con la finalidad de brindar a las Empresas un insumo que permita identificar señales de alerta con relación al nivel de cumplimiento de RSC, la herramienta señala mediante una semaforización (priorización) las preguntas que para la Empresa pueden resultar prioritario considerar durante el proceso de elaboración de su plan de trabajo para el ejercicio siguiente.

La priorización de las preguntas ha sido clasificada de la siguiente manera:

Leyenda:		
Priorización de las preguntas:		
●	0-1	Preguntas con prioridad alta para la elaboración de los planes de acción.
●	2	Preguntas con prioridad media para la elaboración de los planes de acción.
●	3	Preguntas con prioridad baja para la elaboración de los planes de acción.
○	4	No aplica elaboración de planes de acción.

6.2.2.2. Gestión de la Calidad de Servicio

6.2.2.2.1. Objetivo

Establecer los parámetros de cumplimiento que deben ser evaluados respecto de cada Empresa bajo el ámbito de FONAFE, para determinar periódicamente el nivel de madurez alcanzado en la implementación estandarizada de la GCS.

6.2.2.2.2. Preguntas y evidencias para la Gestión de la Calidad de Servicio

La metodología específica para la evaluación de la GCS comprende un total de dieciocho (18) preguntas que deben ser contestadas por cada Empresa, todas preguntas únicas.

El siguiente recuadro muestra el detalle de las preguntas.

Clasificación	Código	Descripción de la Pregunta
Preguntas únicas	GCS01	Características de las personas naturales o jurídicas que acceden al bien y/o servicio que ofrece la Empresa
	GCS02	Necesidades y expectativas de las personas naturales o jurídicas
	GCS03	Segmentación de personas naturales o jurídicas
	GCS04	Identificación del valor del servicio
	GCS05	Cumplimiento de necesidades y expectativas de las personas naturales o jurídicas
	GCS06	Capacitación sobre necesidades y calidad del bien y/o servicio
	GCS07	Mecanismos y canales de entrega del servicio
	GCS08	Procesos para la entrega y/o prestación de bienes y/o servicios
	GCS09	Mejora continua
	GCS10	Recolección y análisis de sugerencias para la mejora continua
	GCS11	Medición y análisis de la satisfacción de las personas naturales o jurídicas
	GCS12	Indicadores de medición de calidad del bien y/o servicio

Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico archivado por FONAFE, aplicando lo dispuesto por el Art. 25 de D.S. 070-2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.S. 026-2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web: <https://sied.fonafe.gob.pe/visorSIEDWeb/> usando el código: S678560

Clasificación	Código	Descripción de la Pregunta
	GCS13	Liderazgo y compromiso de la Gerencia General con respecto a la cultura de calidad del servicio
	GCS14	Liderazgo y compromiso de la Gerencia General con respecto a la medición de la calidad del bien /o servicio
	GCS15	Liderazgo y compromiso de la Gerencia General con respecto a la difusión de mejoras del bien y/o servicio
	GCS16	Inducción para la cultura de calidad del bien y/o servicio
	GCS17	Evaluación del desempeño de los colaboradores relacionadas a las necesidades y expectativas de las personas naturales o jurídicas
	GCS18	Medición del desarrollo de la cultura de calidad del servicio

El detalle completo de las preguntas con parámetros y evidencias por cada sistema se muestra en el SISMAD y en el Anexo 1.

6.2.2.2.3. Niveles de monitoreo de la Gestión de la Calidad del Servicio

Para el monitoreo del cumplimiento de la GCS se ha definido un modelo por “Niveles”, considerando para tal fin, los siguientes tres (03) niveles a seguir:

- Pregunta,
- Componente, y,
- Nivel de madurez de la GCS

A continuación, se muestra la descripción de cada uno.

Nivel	Descripción
Pregunta	Las dieciocho (18) preguntas relacionadas al cumplimiento de la implementación de la Gestión de la Calidad de Servicios.
Componente	Se establecen seis (06) componentes que son alimentados por las distintas preguntas: <ul style="list-style-type: none"> • Conocer necesidades y expectativas. • Identificación del valor del servicio. • Fortalecer el servicio. • Medición y análisis de la calidad del servicio. • Liderazgo y compromiso de la Alta Dirección. • Cultura de la calidad del servicio en las personas. Una pregunta puede alimentar a más de un componente
Nivel de madurez de GCS	Se plantean 06 niveles de madurez para realizar la evaluación integral de la GCS de las Empresas.

6.2.2.2.4. Criterios de calificación

a. Preguntas

Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico archivado por FONAFE, aplicando lo dispuesto por el Art. 25 de D.S. 070-2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.S. 026-2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web: <https://sied.fonafe.gob.pe/visorSIEDWeb/> usando el código: S678560

Para calificar cada pregunta, se toma en cuenta el nivel de cumplimiento reportado por la Empresa, sobre la base del estado de la gestión de la GCS que cada uno de los parámetros propone, al que se le aplica el valor del puntaje definido hasta un máximo de cuatro (04) puntos.

El puntaje asignado para cada nivel de cumplimiento sobre la base de cada parámetro se muestra a continuación:

Nivel de cumplimiento de cada parámetro	Puntaje asignado a cada parámetro
Nivel 0	0
Nivel 1	1
Nivel 2	2
Nivel 3	3
Nivel 4	4

b. Componentes

Se han definido seis (06) componentes: i) Conocer necesidades y expectativas, ii) Identificación del valor del servicio, iii) Fortalecer el servicio, iv) Medición y análisis de la calidad del servicio, v) Liderazgo y compromiso de la Alta Dirección y vi) Cultura de la calidad del servicio en las personas. Cada componente agrupa preguntas de la herramienta, de acuerdo al siguiente detalle:

Componente	Código	Descripción de la pregunta
Conocer necesidades y Expectativas	GCS01	Características de las personas naturales o jurídicas que acceden al bien y/o servicio que ofrece la Empresa
	GCS02	Necesidades y expectativas de las personas naturales o jurídicas
	GCS03	Segmentación de personas naturales o jurídicas
Identificación del valor del servicio	GCS04	Identificación del valor del servicio
	GCS05	Cumplimiento de necesidades y expectativas de las personas naturales o jurídicas
Fortalecer el servicio	GCS06	Capacitación sobre necesidades y calidad del bien y/o servicio
	GCS07	Mecanismos y canales de entrega del servicio
	GCS08	Procesos para la entrega y/o prestación de bienes y/o servicios
	GCS09	Mejora continua
	GCS10	Recolección y análisis de sugerencias para la mejora continua
Medición y análisis de la calidad del servicio	GCS11	Medición y análisis de la satisfacción de las personas naturales o jurídicas
	GCS12	Indicadores de medición de calidad del bien y/o servicio
Liderazgo y compromiso de la Alta Dirección	GCS13	Liderazgo y compromiso de la Gerencia General con respecto a la cultura de calidad del servicio
	GCS14	Liderazgo y compromiso de la Gerencia General con respecto a la medición de la calidad del bien y/o servicio
	GCS15	Liderazgo y compromiso de la Gerencia General con respecto a la difusión de mejoras del bien y/o servicio
Cultura de la calidad del servicio en las personas	GCS16	Inducción para la cultura de calidad del bien y/o servicio
	GCS17	Evaluación del desempeño de los colaboradores relacionadas a las necesidades y expectativas de las personas naturales o jurídicas
	GCS18	Medición del desarrollo de la cultura de calidad del servicio

Para la calificación de cada componente se toma en cuenta el puntaje obtenido por cada una de las preguntas que lo comprenden tomando en cuenta el puntaje máximo por pregunta de cuatro (04) puntos.

Para dicho efecto, se suman los puntajes obtenidos por la totalidad de las preguntas del componente y a su vez se determina su porcentaje de cumplimiento. Para ello se aplican las siguientes fórmulas:

$$\text{Puntaje Obtenido del Componente (POC)} = (\text{PPr1} + \text{PPr2} + \text{PPr3...})$$

En donde:

POC: Puntaje obtenido del componente y,

PPr: Puntaje de la pregunta

$$\text{Porcentaje de Cumplimiento del Componente (PCc)} = (\text{POC} * 100) / \text{PMC}$$

En donde:

PCc: Porcentaje de cumplimiento del componente

POC: Puntaje obtenido del componente y,

PMC: Puntaje máximo del componente

6.2.2.2.5. Niveles de madurez de la Gestión de la Calidad del Servicio

Para determinar los niveles de madurez de cumplimiento se ha considerado seis (06) niveles, de acuerdo al modelo de madurez que se muestra a continuación:

Nivel de madurez	Porcentaje mínimo	Operador	Porcentaje máximo	Detalle nivel de madurez
Inexistente	0.00%	<=	4.99%	No se ha desarrollado ningún elemento del sistema.
Inicial o Básico	5.00%	<=	29.99%	Algunos elementos del sistema existen pero no están formalizados, su aplicación es inconsistente y se han desarrollado de forma teórica o empírica.
Intermedio o en Desarrollo	30.00%	<=	59.99%	El sistema cuenta con elementos definidos y formalizados. Su aplicación se desarrolla parcialmente pero es aún inconsistente y en solo algunos niveles involucrados.
Establecido	60.00%	<=	79.99%	El sistema se ha desarrollado de forma pragmática, estandarizada y se aplica consistentemente en la mayoría de órganos y niveles involucrados, pero no necesariamente responde a una buena práctica o es eficiente.
Avanzado	80.00%	<=	94.99%	El sistema se ha definido con más detalle y aplicado de manera consistente en la mayoría de órganos y niveles involucrados.
Líder	95.00%	<=	100.00%	El sistema se ha definido con gran detalle y se aplica de manera consistente en todos los órganos y niveles involucrados, al nivel de las mejores prácticas.

Para identificar el nivel de madurez en el cual se encuentran las Empresas, se toma en cuenta la sumatoria del puntaje obtenido por cada componente del Sistema de Gestión de la Calidad de Servicios.

Teniendo en cuenta que cada uno de los componentes posee el mismo peso, el nivel de madurez se obtiene como resultado de multiplicar la sumatoria de los puntajes obtenidos por cada componente por 100 y dividir su resultado entre el puntaje máximo que puede alcanzarse por componente. Para ello se asigna la siguiente fórmula:

$$\text{Nivel de Madurez (NM)} = \frac{(\text{POC1} + \text{POC2} + \text{POC3} + \dots) * 100}{(\text{PMC1} + \text{PMC2} + \text{PMC3} + \dots)}$$

En donde:

NM: Nivel de Madurez

POC: Puntaje Obtenido del Componente

PMC: Puntaje Máximo del Componente

6.2.2.6. Resultados

El SISMAAD permite visualizar reportes de resultados, los cuales se despliegan cuando se haya terminado de completar los cuestionarios.





Nivel de madurez: En este reporte se puede visualizar el nivel de madurez obtenido por la Empresa, el porcentaje de cumplimiento total y la descripción del estado del Sistema de Gestión de Calidad de Servicios.

Resultado por clase: En este reporte se puede visualizar un gráfico de barras o tabla, en el cual se muestra el porcentaje de cumplimiento obtenido en cada una de los seis (6) componentes.

Resultado por pregunta: En este reporte se puede visualizar el parámetro seleccionado y el puntaje obtenido en cada pregunta. De esta manera, las Empresas pueden evaluar su situación actual en relación al nivel de cumplimiento de las preguntas para realizar las medidas correctivas o ir implementando las mejoras en su camino al nivel de liderazgo.

Asimismo, con la finalidad de brindar a las Empresas un insumo que permita identificar señales de alerta con relación al nivel de cumplimiento de la GCS, la herramienta señala mediante una semaforización las preguntas que para la Empresa pueden resultar prioritario considerar durante el proceso de elaboración de su plan de trabajo para el ejercicio siguiente.

La priorización de las preguntas ha sido clasificada de la siguiente manera:

Leyenda:		
Priorización de las preguntas:		
	0-1	Preguntas con prioridad alta para la elaboración de los planes de acción.
	2	Preguntas con prioridad media para la elaboración de los planes de acción.
	3	Preguntas con prioridad baja para la elaboración de los planes de acción.
	4	No aplica elaboración de planes de acción.

Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico archivado por FONAFE, aplicando lo dispuesto por el Art. 25 de D.S. 070-2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.S. 026-2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web: <https://sied.fonafe.gob.pe/visorSIEDWeb/> usando el código: S678560

7. ANEXOS

- Anexo 1: Listado de detalle de preguntas, parámetros y evidencias