

**INFORME ANUAL**

**2021**

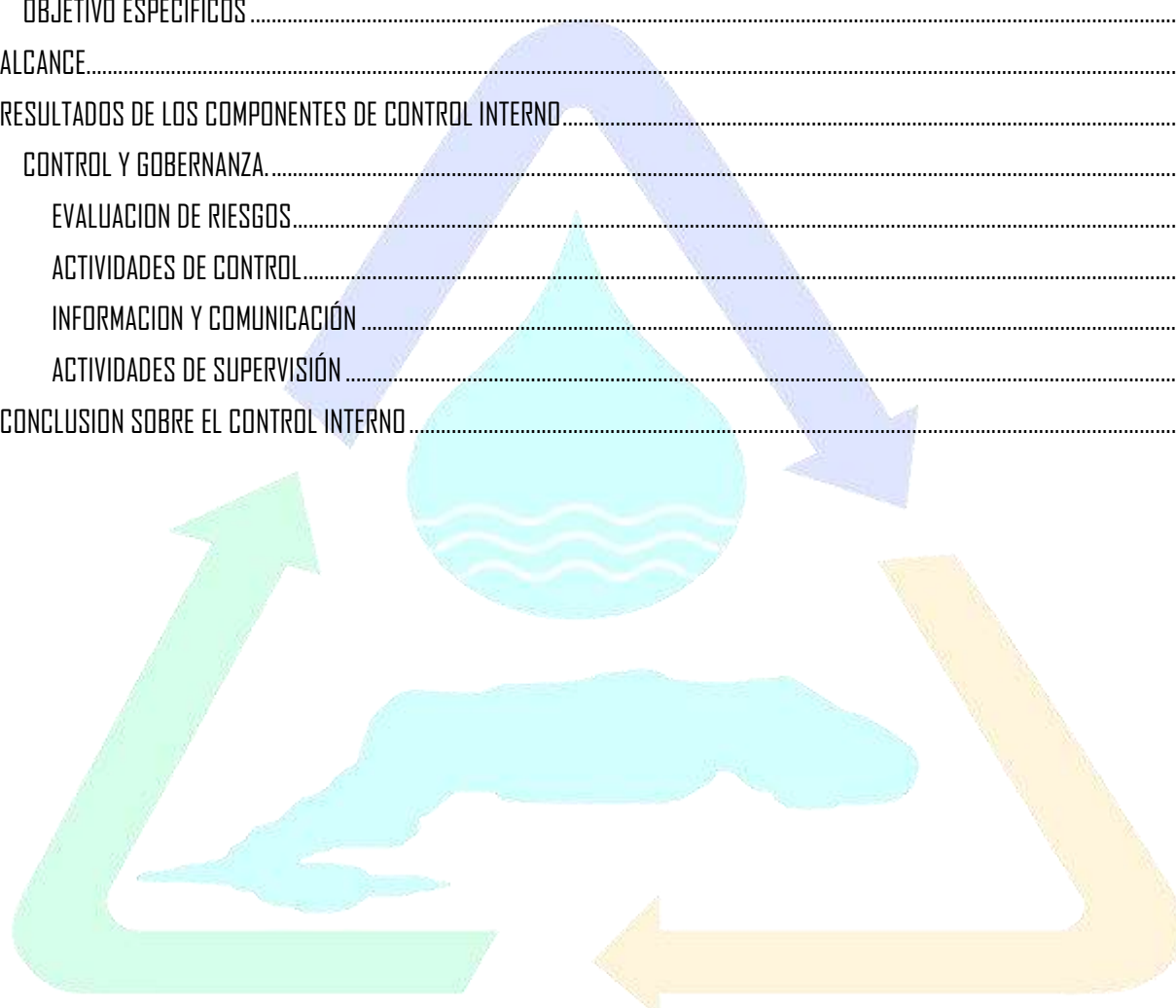
**GESTIÓN DE RIESGOS**

**EMAPET**

**FLORES - SAN BENITO**

**EMAPET**  
**FLORES - SAN BENITO**

1	INTRODUCCIÓN.....	3
2	FUNDAMENTO LEGAL .....	4
3	OBJETIVO GENERAL.....	4
3.1	OBJETIVO ESPECIFICOS .....	4
4	ALCANCE.....	4
5	RESULTADOS DE LOS COMPONENTES DE CONTROL INTERNO.....	5
5.1	CONTROL Y GOBERNANZA.....	8
5.2	EVALUACION DE RIESGOS.....	9
5.3	ACTIVIDADES DE CONTROL.....	11
5.4	INFORMACION Y COMUNICACIÓN .....	12
5.5	ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN .....	13
6	CONCLUSION SOBRE EL CONTROL INTERNO.....	14



**EMAPET**  
**FLORES - SAN BENITO**

# 1 INTRODUCCIÓN

La Empresa Municipal de Agua Potable y Saneamiento de Flores y San Benito, es una entidad desconcentrada creada como esfuerzo mancomunado de las municipalidades de Flores y San Benito del Departamento de Petén, la cual goza de autonomía funcional y personería jurídica, fondos propios y específicos así como plena capacidad para adquirir derechos y contraer obligaciones, que dentro de todo su fin es la prestación, mantenimiento, mejoramiento y ampliación de los servicios municipales de agua potable, drenajes y alcantarillado de los Municipios de Flores y San Benito. En el presente informe se podrá encontrar la identificación de riesgos, detallando los procedimientos, logros laborales y alcances de cada una de las unidades, Direcciones y Gerencia que componen a la empresa, con el único fin de dar a conocer la información relacionada a las labores anuales que se llevaron a cabo, así como las gestiones administrativas, operativas y financieras como resultado las respuestas a los riesgos identificados. Todo ello enfocado a los seguimientos e implementación efectiva y desarrollo de cumplimiento de los objetivos planteados. Para toda la estructura administrativa que conforma la empresa es de vital importancia reflejar los resultados obtenidos en los proyectos enfocados al servicio y bienestar de los vecinos y usuarios de los municipios de Flores y San Benito, con el fin de tener un mejor desarrollo para la población a la que se le brinda nuestro servicio. El control interno es el proceso que tiene como fin proporcionar un grado de seguridad razonable en la consecución de los objetivos de la empresa.

El sistema nacional de control interno gubernamental es el conjunto de objetivos, responsabilidades, componentes y normas de control interno para obtener seguridad en el cumplimiento de los objetivos fundamentales, con el propósito de conocer el entorno de control, evaluación de riesgos y actividades de control, que permitan generar información y comunicación de los resultados obtenidos, utilizado procesos de supervisión.



**EMAPET**  
FLORES - SAN BENITO

## 2 FUNDAMENTO LEGAL

- ✓ Constitución Política de la República de Guatemala
- ✓ Código Municipal Decreto 12-2002
- ✓ Leyes y reglamentos aplicables (Reglamento Empresa Municipal de Agua Potable y Saneamiento de Flores y San Benito, Departamento de Petén o EMAPET, Flores- San Benito.
- ✓ Acuerdo A 28\_2021 de la CGC\_SINACIG

## 3 OBJETIVO GENERAL

Proveer agua potable a los habitantes de los municipios de Flores y San Benito y áreas de influencia bajo estándares de calidad y eficiencia. Así como Proveer un sistema de drenajes y alcantarillado adecuado para los municipios de Flores y San Benito y áreas de influencia, contribuyendo a la conservación y saneamiento del medio ambiente. Gestionar y modernizar los recursos de la empresa, maximizando su capacidad operativa para dar atención al usuario de manera eficiente.

### 3.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Se pretende dejar plasmado de manera definida, clara y concreta los actos que se llevaran a cabo durante el periodo correspondiente anual, esto teniendo presente los riesgos definidos e identificados a través del desarrollo de la matriz de evaluación de riesgos, teniendo como resultado una respuesta eficiente en todos los aspectos para poder contrarrestar y evitar que esas debilidades identificadas surjan de alguna manera. Teniendo presente darle seguimiento a cada riesgo e implementar las mejoras establecidas.

## 4 ALCANCE

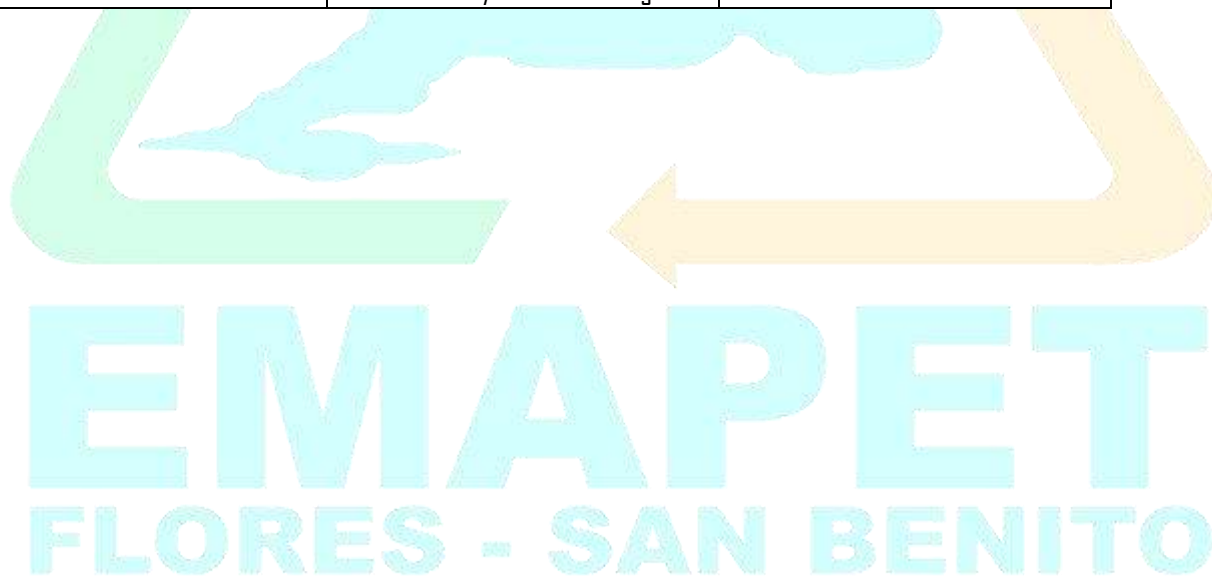
Como alcance en el presente informe anual de control interno se comprende el periodo de evaluación de fecha 01 de enero de 2021 al 31 de diciembre de 2021.

**EMAPET**  
**FLORES - SAN BENITO**

## 5 RESULTADOS DE LOS COMPONENTES DE CONTROL INTERNO

### Ambiente de Control

Acciones o actividades de mejora por elemento	Acción implementada	Porcentaje de avance
Elaboración del Código de Ética.	Se elaboró el Código de Ética. Se publica en la página de la empresa.	75%
Difusión de la actualización del Código de Ética.	Se agendará una reunión para dar a conocer el Código de Ética.	75%
Someter a conocimiento de la Junta de Administración el Código de Ética	Presentación detallada del Código de Ética.	75%
Publicación en la página de la Empresa, información relevante de Control Interno.	Se actualizaron los formatos, conceptos de misión, visión de EMAPET. Además, se realizaron los manuales de procedimiento de todas las áreas administrativas de la Empresa. Se publicó en la página de la Empresa, el Plan Anual de Control Interno 21 y Matriz de Riesgo.	75%



## Riesgos

<b>Acciones o actividades de mejora por elemento</b>	<b>Acción implementada</b>	<b>Porcentaje de avance</b>
Elaboración de la Matriz de Riesgos y elaboración de Mapa de Riesgos 2021.	Elaboración de la Matriz y Mapa de Riesgos plasmados en la página web de la Empresa.	100%
Convocar sesiones de Unidad Especializada de Riesgo para analizar, evaluar y dar el seguimiento correspondiente.	Calendario de reuniones para evaluación.	50%
Realizar Mapa de Riesgos.	Elaboración de Mapa de Riesgos formalizado en la página web de la Empresa.	100%
Elaboración de un Plan de Trabajo de Mitigación y Administración de Riesgos.	Elaboración del Plan de Trabajo de Mitigación y Administración de Riesgos, descripción de la actividad de control formalizado en la página web de la Empresa.	100%

## Actividades de Control

<b>Acciones o actividades de mejora por elemento</b>	<b>Acción implementada</b>	<b>Porcentaje de avance</b>
Seguimiento a los temas relevantes relacionados con objetivos y metas de la Empresa.	Dar seguimiento de manera periódica a los asuntos relevantes.	40%
Medición y avance de los objetivos y metas.	Ejecución de actividades para cumplir con las metas de la Empresa.	40%
Actualización anual de Manuales de Procedimientos.	Procedimientos administrativos, actualizados y formalizados para estandarizar los procedimientos.	80%
Comprobación de los mecanismos para las distintas operaciones, entre otros registros, autorizaciones, verificaciones,	Informe de la Unidad Auditora Interna a la Junta de Administración.	100%

conciliaciones, revisiones, resguardo de archivo, etc.		
Revisión de las operaciones y registros contables.	Elaboración de Informe de la Unidad Auditora Interna a la Junta de Administración.	100%
Revisiones físicas o inventarios.	Evaluación e inventario físico de los Activos fijos programados durante el segundo semestre del 2021.	100%

### Información, Comunicación y Supervisión

Acciones o actividades de mejora por elemento	Acción implementada	Porcentaje de avance
Designación de los responsables de cumplir con la obligación en relación al Presupuesto y Responsabilidad, transparencia y acceso a la información pública, fiscalización, así como rendición de cuentas.	Manuales de puesto, derivados del análisis por unidad y departamento realizado y actualización de cuentadantes ante la CGCN.	100%

### CONCLUSIÓN SOBRE EL CONTROL INTERNO

INFORMES	CUMPLIMIENTO
Realización y entrega de Código de Ética.	Realizado.
Realización y entrega de Matriz de Riesgo.	Realizado.
Realización y entrega de Mapa de Riesgo.	Realizado.
Realización y entrega de Matriz de Evaluación de Riesgo.	Realizado.
Realización y entrega de Informe Anual de Control Interno.	Realizado.

## 5.1 CONTROL Y GOBERNANZA.

La máxima autoridad de la entidad ha impulsado la buena gobernanza y prácticas íntegras de control interno, incorporándolas en las declaraciones de misión y visión de la empresa, así como en planes estratégicos, un diseño de manuales de políticas y procedimientos que regulen el comportamiento de los servidores públicos así como una política estratégica para que todo movimiento administrativo sea con transparencia mediante un nivel de compromiso sumamente integral dentro del cual se pretende un compromiso ético basados en la implementación del código de ética.

Todo ello con el fin de que los criterios técnicos y metodológicos sean aplicables a la empresa, para que el Entorno de Control y Gobernanza y los demás componentes del SINACIG, funcionen y se encuentren alineados a los objetivos estratégicos, operativos, de información y de cumplimiento normativo, actuando siempre con transparencia y que permitan alcanzar eficiencia, efectividad y economía en la gestión, además de una eficiente gestión del riesgo, para lo cual la definición de las políticas, las normas y procedimientos, se centralizarán en la máxima autoridad.

Pero para poder tener un desenvolvimiento transparente e idóneo es importante la aplicación del código de ética empresarial y para lo cual se ha implementado por ello es que cuando se hace referencia al término empresa, se define como una unidad económica de producción de bienes y servicios. En el presente informe La empresa es individualmente, una de las instituciones protagónicas de la sociedad. Su importancia económica es en la actualidad indiscutible y, de ahí que la existencia y desarrollo de una capacidad empresarial, es uno de los activos más valiosos con que puede contar el municipio de Flores y San Benito. Pero recordemos que la clave del desarrollo está en las personas. Por tanto, hay que tomar en consideración que un dato elemental lo representa el elemento humano el cual es la clave, para comprender más fácilmente que el nivel ético va más allá de ser un factor neutro o a lo más accesorio en la vida social; este forma parte interna de la conducta del ser humano, pues son los principios éticos que orientan a las personas en su conducta diaria.

Es menester mencionar que actualmente no se cuenta con un comité de ética sin embargo se ha elaborado un código de ética en el cual se han establecido los requisitos para poder conformar el mismo, con la finalidad que el mismo se pueda aplicar y así evaluar las faltas éticas que pudieren suscitarse en determinado momento. Teniendo como pilares fundamentales para su desarrollo y aplicación la misión, visión y objetivos establecido por la empresa. Además de dar a conocer el contenido del código de ética a todo el personal que conforma la empresa se pretende brindarles orientación y capacitación en términos que de alguna manera no comprendan.

Es por ello que la máxima autoridad y equipo de dirección de la empresa, han establecido actividades de control que permitan incrementar la posibilidad de alcanzar objetivos, fomentar la eficiencia operativa y ayudar a asegurar que se lleven a cabo las respuestas de la empresa ante los riesgos. Pues estas actividades de control deben estar presentes en toda la organización, y en todos los niveles jerárquicos, así como en todas las actividades de los servidores públicos.



## 5.2 EVALUACIÓN DE RIESGOS

En este apartado nos referiremos a los criterios técnicos y metodológicos aplicables a la empresa, para que el Entorno de Control y Gobernanza y los demás componentes del SINACIG, funcionen y se encuentren alineados a los objetivos estratégicos, operativos, de información y de cumplimiento normativo, lo cual permitirá alcanzar eficiencia, efectividad y economía en la gestión, además de una eficiente gestión del riesgo. Recordemos que los sistemas de administración en general, se fundamentan en los conceptos de centralización normativa y descentralización operativa, para lo cual la definición de las políticas, las normas y procedimientos, se centralizarán en la máxima autoridad.

Se han identificado y establecido normas de evaluación de riesgos dentro de ellas tenemos:

### Identificación riesgos

El propósito de la identificación del riesgo es encontrar, reconocer y describir los riesgos que pueden ayudar o impedir a una organización lograr sus objetivos. Para la identificación de los riesgos es importante contar con información pertinente, apropiada y actualizada.

Se han considerado los factores siguientes:

- las fuentes de riesgo tangibles e intangibles;
- las causas y los eventos;
- las amenazas y las oportunidades;
- las vulnerabilidades y las capacidades;
- los cambios en los contextos externo e interno;
- los indicadores de riesgos emergentes;
- la naturaleza y el valor de los activos y los recursos;
- las consecuencias y sus impactos en los objetivos;
- las limitaciones de conocimiento y la confiabilidad de la información;
- los factores relacionados con el tiempo;
- los sesgos, los supuestos y las creencias de las personas involucradas.

### Análisis Riesgos

El análisis del riesgo se puede realizar con diferentes grados de detalle y complejidad, dependiendo del propósito del análisis, la disponibilidad y la confiabilidad de la información y los recursos disponibles. Las técnicas de análisis pueden ser cualitativas, cuantitativas o una combinación de éstas, dependiendo de las circunstancias y del uso previsto.

En el análisis del riesgo se han considerado factores como:

- la probabilidad de los eventos y de las consecuencias;
- la naturaleza y la magnitud de las consecuencias;
- la complejidad y la interconexión;
- los factores relacionados con el tiempo y la volatilidad;
- la eficacia de los controles existentes;
- los niveles de sensibilidad y de confianza.

### Valoración de riesgos

El propósito de la valoración del riesgo es apoyar a la toma de decisiones. La valoración del riesgo implica comparar los resultados del análisis del riesgo con los criterios del riesgo establecido para determinar cuándo se requiere una acción adicional. Esto puede conducir a una decisión de:

- no hacer nada más;
- considerar opciones para el tratamiento del riesgo;
- realizar un análisis adicional para comprender mejor el riesgo;
- mantener los controles existentes;
- reconsiderar los objetivos.

### Tratamiento Riesgos

La selección de las opciones más apropiadas para el tratamiento del riesgo implica hacer un balance entre los beneficios potenciales, derivados del logro de los objetivos contra costos, esfuerzo o desventajas de la implementación. El tratamiento del riesgo implica un proceso interactivo de:

- formular y seleccionar opciones para el tratamiento del riesgo;
- planificar e implementar el tratamiento del riesgo;
- evaluar la eficacia de ese tratamiento;
- decidir si el riesgo residual es aceptable;
- si no es aceptable, efectuar tratamiento adicional.

Derivado de ello podemos indicar que un proceso de evaluación de riesgos es clave para identificar oportunamente las amenazas que pueden obstaculizar el cumplimiento de los objetivos de la empresa u organización por ello es que a través del presente informe se pretende dejar plasmado todos y cada uno de los riesgos y estrategias adoptados para reducir y atacar de manera eficiente esas debilidades encontradas, y de esa manera cumplir con los objetivos planteados.

Por ello a través del presente informe se desarrollo un proceso interno fundamental para permitir detectar los riesgos que se podrían materializar y de qué manera estos afectarían el normal desarrollo de las actividades.

Recordemos que el objetivo de esta evaluación es conocer las características de la amenaza y su origen, teniendo en cuenta la probabilidad de ocurrencia, el nivel de impacto y escenarios en los que se pueda presentar.



**EMAPET**  
**FLORES - SAN BENITO**

## 5.3 ACTIVIDADES DE CONTROL

La Máxima autoridad de la empresa y equipo de dirección, ha establecido actividades de control que permitan incrementar la posibilidad de alcanzar objetivos, fomentar la eficiencia operativa y ayudar a asegurar que se lleven a cabo las respuestas de la empresa ante los riesgos. Las actividades de control deben estar presentes en todo momento de la organización, así mismo a todos los niveles jerárquicos y en todas las actividades de los servidores públicos.

Dentro de ello se ha optado por implementar una normativa Contable Interna: Que cuente con políticas y normas contables específicas, debe presentar los estados financieros ajustados a la normativa emitida por el ente rector de las Finanzas Públicas del Estado. Función Normativa. La máxima autoridad a través de la unidad especializada de cada entidad, debe cumplir con la normativa y los procedimientos establecidos, en lo relativo al estado y movimiento de las cuentas bancarias.

Cada jefe de departamento y de unidad se encuentran en proceso de realización y aprobación de manuales de funciones, procesos, perfiles de puestos y reglamentos de funcionamiento de los servicios que prestan.

Los manuales de procesos para reclutamiento, selección, contratación del recurso humano se encuentran en proceso, y se están realizando acorde a los manuales de funciones y procesos presentados por las distintas dependencias y aceptados por la junta de administración.

No podemos olvidar que la función de control es una tarea transversal a la operación de la compañía, por tanto, está inmersa a todo lo largo y ancho de la organización; incluye actividades tan diversas como aprobaciones, autorizaciones, segregación de responsabilidades, entre otras no menos importantes.

En tal sentido, algunas de las acciones rutinarias que pueden darse dentro de la organización, y que no necesariamente se han definido para responder a una política específica, pueden ser las que enumeramos a continuación; pero, en todo caso, éstas no pueden pensarse por fuera de una función controladora; estas suelen establecerse como una práctica necesaria por su relación con el funcionamiento propio de la organización. Entre ellas tenemos:

**Revisiones de alto nivel:** Que corresponden a una revisión detallada de aspectos específicos y muy importantes en la empresa; suelen realizarse sobre presupuestos, pronósticos; a partir de los resultados aquí obtenidos, se elaboran informes que dan lugar a la construcción de las principales actividades de control de la empresa.

**Funciones directivas:** los jefes de departamento o unidades dirigen sus funciones o las actividades de control revisando informes de desempeño o supervisando directamente las tareas; en tanto que el personal asignado a labores del nivel operativo desarrolla actividades de autocontrol mediante la realización de tareas o acciones de tipo técnico, en concordancia con los procedimientos ya conocidos por ellos.

**Segregación de responsabilidades:** la actividad de toda la empresa requiere de la ejecución de un alto número de tareas y, en consecuencia, la dirección debe estar en capacidad de asignar responsabilidades justas a cada trabajador. Dichas responsabilidades se dividen entre los trabajadores para disminuir el riesgo de error o de acciones inapropiadas. Por ejemplo, quien recauda la cartera no debe ser la misma persona que genera las cuentas de cobro y registra los resultados de la labor de cobro en el sistema.

**Controles físicos:** el control de activos de la organización puede requerir varias formas de supervisión, sin embargo, el más habitual es el conteo de unidades disponibles, tanto para activos varios de la entidad como computadores, escritorios, archivadores y otros muebles; como para los inventarios. Mediante la contrastación de las cifras de unidades disponibles en varios períodos la entidad puede supervisar directamente distintas actividades de la empresa.

**Procesamiento de la información:** dado el avance actual de la tecnología, la sugerencia siempre será diseñar un proceso de control automatizado que haga uso de las herramientas tecnológicas disponibles para el mejor flujo en tiempo real de la información; la explotación de dicho tipo de recursos garantiza que la entidad puede capturar datos, realizar de forma adecuada los cálculos o, incluso, automatice dicha labor y emita informes oportunamente.

**Indicadores de desempeño:** finalmente, una de las tareas fundamentales en el control interno es la obtención de indicadores, la comparación entre los logros alcanzados y los estándares previamente definidos por la administración y en el presente caso por los riesgos identificados en la matriz de riesgo.

En resumen, es importante tomar en consideración las actividades de control puesto que nos ayudan a asegurar que las respuestas a los riesgos sean ejecutadas, de forma apropiada y oportuna. Tomando en cuenta en el presente informe que las actividades de control se llevaron a cabo en todos los niveles de la empresa, así como en las distintas etapas de los procesos y en los sistemas de información.

Por ello es que, a través de las diferentes acciones establecidas, de políticas y procedimientos, por los responsables de las unidades y departamentos se ha implementado para alcanzar los objetivos institucionales y responder a sus riesgos identificados.

En conclusión, en el presente informe de control interno, se diseñaron y actualizaron las actividades de control establecidas para lograr los objetivos institucionales y responder a los riesgos. En este sentido, la Administración es responsable de que existan controles apropiados para hacer frente a los riesgos que se encuentran presentes en cada uno de los procesos que realizan, incluyendo los riesgos identificados.

Y para finalizar recordemos que las actividades de control es compromiso y responsabilidad de todos.

## 5.4 INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

En el presente informe se han establecido las políticas y normativa que generen información gerencial confiable y oportuna, para la toma de decisiones en las unidades y departamentos administrativos, financieros y operativos, conforme a los roles y responsabilidades de los servidores públicos. La información se traslada a los diferentes niveles organizacionales de la empresa, mediante el uso de medios eficientes de comunicación tales como:

### **Cara a cara**

Pues el medio de comunicación más eficaz es "cara a cara". Ya que las conversaciones cara a cara, individual o grupalmente son las más directas y económicas.

**Líneas Internas de Comunicación:** Mediante la emisión de una política general de comunicación de la información, que facilite una comunicación interna efectiva a los distintos niveles organizacionales, definiendo las líneas de comunicación. La máxima autoridad y equipo de dirección establecerán los niveles jerárquicos de acceso a los medios de comunicación de la entidad. La máxima autoridad debe facilitar los medios de comunicación independientes o emergentes, confidencial de posibles casos de incumplimiento de objetivos institucionales o exposición a riesgo de corrupción.

Entrega de resultados a nivel de unidades y departamentos a la máxima autoridad de la empresa.

Emisión y traslado de comunicación de acuerdos internos

Uso de medios oficiales de comunicación, física y digital entre ellos: Oficinas, grupos de WhatsApp, circulares, memorándum, telefonía.

Uso de correos electrónicos institucionales y redes sociales.

Divulgación por escrito de las responsabilidades propias del puesto o cargo de cada servidor público.

Facilitar medios de comunicación entre la máxima autoridad y el auditor interno de la empresa, para la entrega de resultados de la actividad de auditoría interna.

Es menester traer a colación que todo proceso de comunicación contempla el tratamiento de una información. Tanto la información como la comunicación una como la otra son elementos indispensables para la fluidez de las actividades empresariales. Por ello es que en el presente informe se evidencia la forma de cómo es la fluidez de transmisión de comunicación e información desde los diferentes grados de jerarquía dentro de la administración de la misma. Una empresa con problemas de comunicación puede ver desmejorada su eficiencia en el camino del logro de los objetivos generales.

Por el contrario, una gestión basada en la comunicación y en el compartir de la información verá aumentada su productividad, con base en la eficacia y eficiencia que genera el entendimiento y acuerdo de sus diferentes áreas o unidades departamentales.

Debemos partir de que la información se constituye por un conjunto de datos que ordenados adquieren un sentido y permiten crear un mensaje, en ese sentido la empresa, además de aportar conocimiento que permite el ejercicio de las labores, la información también es útil para la toma de decisiones y resolución de problemas. Es por ello que a través del presente informe se estableció que la información es pertinente si: Aporta nuevas noticias sobre un asunto o cuestión, Beneficia el aprendizaje, si es verás, y si tiene utilidad.

A través de la comunicación, se ha contemplado, un proceso más complejo. Pues, se basa en la formulación y transmisión de un mensaje desde el ente, quien busca un medio para que la información llegue a un receptor en este caso desde superior jerárquico de la empresa hasta el último eslabón o engranaje de la empresa. Se considera un aspecto fundamental para la gestión de los procesos y el control interno de la empresa.

Recordemos que una comunicación es efectiva, solo sí se da el proceso de retroalimentación, que en el presente caso se ha implementado a través de un canal tanto físico como digital en el caso de traslado de información del emisor hacia el receptor por medios materiales como lo son las hojas de papel bond respectivamente membretadas, así como los envíos de correos electrónicos a las diferentes áreas y unidades que conforman la empresa, para así tener una verificación de que, si quien recibe la información, la comprende y emite una respuesta. Es importante considerar que esta respuesta puede ser positiva, cuando se actúa según lo esperado o negativa; cuando no es aceptada, incluso, ignorarla es considerada como una respuesta.

## 5.5 ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN

La máxima autoridad y equipo de dirección de la empresa, ha establecido los distintos niveles de supervisión como una herramienta gerencial, para el seguimiento y control de las operaciones que permitan identificar riesgos, tomar decisiones para administrarlos, aumentar la eficiencia y calidad de los procesos. Dentro de ellos tenemos:

La redacción de Informes por parte de Gerencia General para posteriormente ser trasladados a la Junta de Administración para su conocimiento.

Elaboración de Certificación de actas de todo lo que acontece en cada Junta de administración.

Todo ello mediante una política procedimental para la práctica de supervisión continua y puntual, las cuales incluyen:

Responsabilidad de supervisión de la máxima autoridad, equipo de dirección, supervisores, coordinadores y servidores públicos.

Es importante Identificar los tipos de evaluaciones continuas en operaciones definidas, rutinarias e integradas en los procesos de la entidad, sobre todo aquellos que tienen impacto en la misión o propósito.

Definir la periodicidad de las evaluaciones continuas, adecuada a la naturaleza y complejidad de las operaciones.

Establecer proceso de documentación suficiente y competente de la supervisión realizada.

La supervisión toma aspectos de evaluó, y estimulación o sanción en función de tales resultados, los cuales ha de lograr a través del desempeño efectivo de las personas que integran el equipo humano, del uso adecuado de los recursos institucionales, y de la toma y ejecución efectiva de las decisiones pertinentes en cada situación organizacional.

Se han implementado aspectos como la efectividad gerencial pues se han establecido objetivos propuestos para un periodo determinado con un uso adecuado y pertinente de todos los recursos asignados y gestionados al efecto, y

un nivel adecuado de satisfacción e integración laboral de todos y cada uno de los empleados de todos los niveles que estén involucrados en las tareas ejecutadas para el cumplimiento de las metas; así como

un aprovechamiento adecuado de las oportunidades de participación, implicación, automotivación, crecimiento y desarrollo integral, construcción de equipos de alto rendimiento, cambio y mejora continua que el desempeño de la tarea ofrece para cada implicado.

Como parte de los resultados de los procedimientos de supervisión se debe identificar oportunidades de mejoras en las diferentes áreas o procesos, que le permita a la empresa ser más eficientes y cumplir con los objetivos. Se debe asegurar que se tomen las medidas correctivas pertinentes y de seguimiento.

Asimismo, la implementación de la calidad gerencial, cuando a partir del ejercicio administrativo y/o supervisor: se logra la efectividad esperada-proyectada para un periodo dado y/o en el horizonte estratégico definido por la organización, y se constata que todos o una mayoría significativa de los empleados saben, quieren y pueden ser y hacer todo lo necesario en cada momento para el logro de los objetivos de la organización, en la mayor armonía posible con sus propios objetivos personales de desarrollo; o sea, cuando se manifiesta un legítimo liderazgo gerencial a todos los niveles de la entidad.

## 6 CONCLUSIÓN SOBRE EL CONTROL INTERNO

Al finalizar la evaluación del control interno por medio de las matrices de riesgo se identificaron 148 factores generadores de riesgo de los cuales 86 se encuentran en Color Verde, 18 en color amarillo y 44 en color rojo.

De los 86 riesgos en los objetivos visualizados en verde 80 son operativos, 6 información.

De los riesgos en los objetivos visualizados en color amarillo 18 son estratégicos.

Delos riesgos en los objetivos visualizados en color rojo 44 son de cumplimiento.



**EMAPET**  
**FLORES - SAN BENITO**