



Firmado digitalmente por:
GUEVARA PEÑA VERENA
ARGELIA FIR 40963095 hard
Motivo: Soy el autor del
documento
Fecha: 07/09/2022 16:00:17-0500



Firmado digitalmente por:
TARAZONA MORANTE Miguel
Fernando FIR 40591659 hard
Motivo: Soy el autor del
documento
Fecha: 07/09/2022 16:01:06-0500

B) Acta de Instalación de la Comisión de Transferencia

En la Ciudad de Cusco, a los 05 días del mes de Setiembre del año 2022, a las 15:00 horas se reúnen de manera presencial, en la Empresa Nacional de la Coca S.A, los miembros de la Comisión de Transferencia que se detallan a continuación:

Titulares		
Rol	N° DNI	Apellidos y Nombres
Titular Saliente	40963095	Guevara Peña Verena Argelia
Titular Entrante (*)	40591659	Tarazona Morante Miguel Fernando

Equipo de Transferencia del Titular Saliente		
Rol	N° DNI	Apellidos y Nombres
Funcionario Responsable	47660272	Pilares Quispe Sandra
Integrante	47724425	Villalobos Cáceres Hillary Rubí
Integrante	23975615	Gil Herrera Henry William

Equipo de Transferencia del Titular Entrante		
Rol	N° DNI	Apellidos y Nombres
Funcionario Responsable	23957607	Miranda Arredondo Nataly
Integrante	42263208	Cáceres Frisancho Robert
Integrante	23809811	Venero Vásquez Adrián Cesar



Firmado digitalmente por:
PILARES QUISPE Sandra FIR
47660272 hard
Motivo: Soy el autor del
documento
Fecha: 07/09/2022 16:01:48-0500



Firmado digitalmente por:
MIRANDA ARREDONDO Nataly
FIR 23957607 hard
Motivo: Soy el autor del
documento
Fecha: 07/09/2022 16:02:18-0500

1. Observaciones (de corresponder)

2. Otros acuerdos adoptados (de corresponder)**

2.1. Cronograma de Actividades

N°	ACTIVIDADES (1)	FECHA INICIAL	FECHA FINAL	RESPONSABLES
1	Entrega del Informe de Rendición de Cuentas de Titulares (2) IRCT	09/09/2022	12/09/2022	ETTS, Titular Saliente
2	Entrega del Informe de Transferencia de Gestión	09/09/2022	12/09/2022	ETTS, Titular Saliente
3	Verificación del Informe de Transferencia de Gestión	09/09/2022	13/09/2022	ETTE, Titular Entrante
4	Elaboración del Acta de Transferencia de Gestión	13/09/2022	13/09/2022	ETTE, ETTS, Titular Entrante y Titular Saliente
5	Suscripción del Acta de Transferencia de Gestión	13/09/2022	13/09/2022	Funcionario Responsable ETTE, Funcionario Responsable ETTS, Titular Entrante y Titular Saliente
6	Envío del Acta de Transferencia de Gestión	13/09/2022	13/09/2022	Funcionario Responsable ETTE
7	Publicación de las Actas e Informe de Transferencia de Gestión que incluye el Informe de Rendición de Cuentas de Titulares en el portal web de la entidad.	13/09/2022	14/09/2022	Funcionario Responsable ETTE, Titular Entrante

(1) Podrán incluir otras actividades.

(2) Esta actividad debería especificar si es IRCT, IRCT Inicial, IRCT Actualizado, IRCT Final cuando corresponda.

En señal de conformidad, suscriben el Acta de instalación de la Comisión de Transferencia:

Funcionario Responsable del ETTS

Nombres y Apellidos: Sandra Pilares Quispe

DNI: 47660272

Responsable del ETTE

Nombres y Apellidos: Nataly Miranda Arredondo

DNI: 23957607

Titular Saliente

Cargo: Titular Saliente

Nombres y Apellidos: Verena Argelia Guevara Peña

DNI: 40963095

Titular Entrante (*)

Cargo: Titular entrante

Nombres y Apellidos: Miguel Fernando Tarazona Morante

DNI: 40591659

(*) No aplica en transferencia de gestión que por cambio de gabinete ministerial por elecciones generales del Presidente de la República.

(**) Solo consignar la conclusión de los acuerdos, el detalle de los mismos se puede anexar al Acta.



TDE - ENACO S.A.	
Cód. Documento	174476
Cód. Expediente	N° 122645

MEMORÁNDUM N° 189 -2022-ENACO S.A./GERENCIA GENERAL

DE : Miguel Fernando Tarazona Morante
GERENTE GENERAL (E)

A : Nataly Miranda Arredondo
GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS (E).

A : Adrián Cesar Venero Vásquez
ANALISTA DE PLANEAMIENTO

A : Robert Cáceres Frisancho
JEFE DE LA OFICINA DE RECURSOS HUMANOS.

ASUNTO : **Designación de integrantes del ETE y de Funcionario Responsable.**

Referencia : Directiva N° 016-2022-CG/PREVI "Rendición de Cuentas de Titulares y Transferencia de Gestión". aprobada por Resolución de Contraloría N° 267-2022-CG, de fecha 03-08-2022.

FECHA : Cusco, 02 de septiembre de 2022.

De mi consideración:

Previo un cordial saludo, me dirijo a ustedes en virtud de los documentos de la referencia y la normativa de la Contraloría General de la República (CGR) aplicable al proceso de Rendición de Cuentas de Titulares y Transferencia de Gestión, que alcanza a las Empresas del Estado, para designar formalmente a los integrantes del **Equipo de Transferencia del Titular entrante (ETE)** y **al responsable** para dar inicio a dicho proceso:

- 1) Responsable : Nataly Miranda Arredondo – Gerente de Administración y Finanzas (e).
- 2) Integrante : Adrián Cesar Venero Vásquez, – Analista de Planeamiento
- 3) Integrante : Robert Cáceres Frisancho- Jefe de la Oficina de Recursos Humanos.

Para tal efecto, sírvanse revisar la normativa de la referencia (a).

Asimismo, se comunicó a la CGR ya activo el acceso al aplicativo informático, cuyo uso es obligatorio.

Sin otro particular, les manifiesto las consideraciones de mi estima personal.

Atentamente,

C.C.
OCI
Archivo.

 EMPRESA NACIONAL DE LA COCA S.A.

MIGUEL FERNANDO TARAZONA MORANTE
GERENTE GENERAL (E)


DNI: 23957607



Firmado digitalmente por:
GUEVARA PEÑA VERENA
ARGELIA FIR 40963095 hard
Motivo: Soy el autor del
documento
Fecha: 02/09/2022 16:19:22-0500



Firmado digitalmente por:
PILARES QUISPE Sandra FIR
47660272 hard
Motivo: Soy el autor del
documento
Fecha: 02/09/2022 16:17:11-0500

Anexo N° 7: Formato de Actas

A) Acta de Instalación del Equipo de Transferencia del Titular Saliente

En la Ciudad de Cusco, a los 01 días del mes de Setiembre del año 2022, a las 10:00 am horas se reúnen de manera presencial, en la Empresa Nacional de la Coca S.A el ETTS, conformado por:

Equipo de Transferencia del Titular Saliente				
N°	N° DNI	Apellidos y Nombres	Unidad Orgánica a la que pertenece	Rol
1	47660272	Pilares Quispe Sandra	Gerencia de Administración y Finanzas	Funcionario Responsable
2	47724425	Villalobos Cáceres Hillary Rubí	Gerencia de Planeamiento, Presupuesto e Informática	Integrante 1
3	23975615	Gil Herrera Henry William	Oficina de Control Selectivo	Integrante 2

1. Actividades o Tareas por integrantes del Equipo de Transferencia del Titular Saliente

Funcionario Responsable:

- ✓ Firmar el Acta de Instalación del ETTS y registrarla en el aplicativo informático conjuntamente con el documento de conformación del ETTS.
- ✓ Firmar el Acta de Instalación de la Comisión de Transferencia y el Acta de transferencia de gestión.
- ✓ Generar Informe de Transferencia de Gestión, visar y enviar al Titular Saliente a través del aplicativo informático.
- ✓ Otras obligaciones que se desprenden de la Directiva N° 016-2022- CG/PREVI

Integrante 1:

- ✓ Recabar la información de las gerencias y jefaturas y compatibilizarlas, revisar dicha información, verificar su contenido, previo a la Generación de los Informes.

Integrante 2:

- ✓ Revisar la información registrada y verificar su contenido, previo a la Generación de los Informes.

Otros acuerdos adoptados (de corresponder)**

Observaciones (de corresponder)

En señal de conformidad, suscriben el Acta de instalación:

Titular Saliente
Cargo: Titular Saliente
Nombres y Apellidos: Verena Argelia Guevara Peña
DNI: 40963095

Funcionario Responsable del ETTS
Cargo: Responsable del ETTS
Nombres y Apellidos: Sandra Pilares Quispe
DNI: 47660272

(*) Solo consignar la conclusión de los acuerdos, el detalle de los mismos se puede anexar al Acta.



TDE - ENACO S.A.	
Cód. Documento	N° 174472
Cód. Expediente	N° 122645

MEMORÁNDUM N° 188-2022-ENACO S.A./GERENCIA GENERAL

DE : Verena Argelia Guevara Peña
GERENTE GENERAL (E) - TITULAR SALIENTE

A : Sandra Pilares Quispe
GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS (E).

A : Hillary Rubí Villalobos Cáceres
SUPERVISORA DE PRESUPUESTO E INFORMÁTICA DE GPPI.

A : Henry William Gil Herrera
JEFE DE LA OFICINA DE CONTROL SELECTIVO.

ASUNTO : **Designación de integrantes del ETTS y de Funcionario Responsable.**

Referencia : (a) Directiva N° 016-2022-CG/PREVI "Rendición de Cuentas de Titulares y Transferencia de Gestión", aprobada por Resolución de Contraloría N° 267-2022-CG, de fecha 03-08-2022.
(b) Acuerdo de Directorio N° 015-2022 (Doc. 171102, Exp. 122411).
(c) Acuerdo de Directorio N° 037-2022 (Doc. 174409, Exp. 124088)

FECHA : Cusco, 31 de agosto de 2022.

De mi consideración:

Previo un cordial saludo, me dirijo a ustedes en virtud de los documentos de la referencia y la normativa de la Contraloría General de la República (CGR) aplicable al proceso de Rendición de Cuentas de Titulares y Transferencia de Gestión, que alcanza a las Empresas del Estado, para designar formalmente a los integrantes del **Equipo de Transferencia del Titular Saliente (ETTS) y al Responsable** para dar inicio a dicho proceso:

- 1) Responsable : Sandra Pilares Quispe – Gerente de Administración y Finanzas (e).
- 2) Integrante : Hillary Rubí Villalobos Cáceres – Supervisora de Presupuesto y Estadística de la GPPI
- 3) Integrante : Henry William Gil Herrera – Jefe de la Oficina de Control Selectivo.

Para tal efecto, sírvanse revisar la normativa de la referencia (a).

Asimismo, se comunica que se solicitó a la CGR el acceso al aplicativo informático, cuyo uso es obligatorio.

Sin otro particular, les manifiesto las consideraciones de mi estima personal.

Atentamente.

Documento Firmado Digitalmente
Verena Argelia Guevara Peña
GERENTE GENERAL (e)

C.C.
GG – Titular Entrante
OCI
Archivo.



Firmado digitalmente por:
GUEVARA PEÑA VERENA
ARGELIA FIR 40963095 hard
Motivo: Soy el autor del documento
Fecha: 14/09/2022 11:26:37-0500



Firmado digitalmente por:
MIRANDA ARREDONDO Nataly
FIR 23957607 hard
Motivo: Soy el autor del documento
Fecha: 14/09/2022 11:52:16-0500



Firmado digitalmente por:
PILARES QUISPE Sandra FIR
47660272 hard
Motivo: Soy el autor del documento
Fecha: 14/09/2022 11:31:44-0500

Firmado digitalmente por:
TARAZONA MORANTE Miguel
Fernando FAU 20114883230 hard
Fecha y hora: 14.09.2022
12:25:54

A) Acta de Transferencia de Gestión

En la Ciudad de Cusco, a los 14 días del mes de Setiembre del año 2022, a las 11:00 horas se reúnen de manera presencial, en la Empresa Nacional de la Coca S.A, los miembros de la Comisión de Transferencia que se detallan a continuación:

Titulares		
Rol	N° DNI	Apellidos y Nombres
Titular Saliente	40963095	Verena Argelia Guevara Peña
Titular Entrante (*)	40591659	Miguel Fernando Tarazona Morante

Equipo de Transferencia del Titular Saliente		
Rol	N° DNI	Apellidos y Nombres
Funcionario Responsable	47660272	Pilares Quispe Sandra
Integrante	47724425	Hillary Rubí Villalobos Cáceres
Integrante	23975615	Henry William Gil Herrera

Equipo de Transferencia del Titular Entrante		
Rol	N° DNI	Apellidos y Nombres
Funcionario Responsable	23957607	Miranda Arredondo Nataly
Integrante	42263208	Cáceres Frisancho Robert
Integrante	23809811	Venero Vásquez Adrián Cesar

Información sobre la entrega del Informe de transferencia de gestión (de corresponder)

Observaciones del Equipo de Transferencia del Titular Entrante:

N°	Observación	Documentación relacionada con la observación

Comentarios o Aclaraciones del Equipo de Transferencia del Titular Saliente:

N°	Observación	Documentación relacionada con la observación

En señal de conformidad, suscriben el Acta de Transferencia de Gestión:

Funcionario Responsable del ETTS
Nombres y Apellidos: Sandra Pilares Quispe
DNI: 47660272

Responsable del ETTE
Nombres y Apellidos: Nataly Miranda Arredondo
DNI: 23957607

Titular Saliente
Cargo: Titular Saliente
Nombres y Apellidos: Verena Argelia Guevara Peña
DNI: 40963095

Titular Entrante (*)
Cargo: Titular Entrante
Nombres y Apellidos: Miguel Fernando Tarazona Morante
DNI: 40591659

**RENDICIÓN DE CUENTAS DE
TITULARES
Y
TRANSFERENCIA
DE GESTIÓN**

**POR TÉRMINO DE GESTIÓN DEL TITULAR DE ENTIDAD POR PERÍODO NO
DEFINIDO O INTERRUPCIÓN DE SU PERÍODO DEFINIDO.**

Del 28 de junio al 31 de agosto 2022.



ENACO S.A.
Empresa Nacional de la Coca S.A.

INFORME DE RENDICIÓN DE CUENTAS DE TITULARES

1. Información general del proceso de Rendición de Cuentas de Titulares

1.1. Información General del Titular Saliente.

Nombre de la Empresa:	Empresa Nacional de la Coca Sociedad Anónima.		
Registro Único de Contribuyente:	20114883230		
Domicilio social:	Calle Tenerías 103, distrito de San Sebastián, Cusco.		
Clasificación:	Servicios y Producción.		
Cargo del titular saliente:	Gerente General (e).		
Nombre del titular saliente:	Abog. Verena Argelia Guevara Peña.		
DNI	40963095		
Especialización	Maestría concluida en Administración con mención en Gestión Pública y Desarrollo Empresarial		
Fecha de inicio del período reportado:	28/06/2022	Nº de Acuerdo de Directorio y fecha.	Acuerdo de Directorio Nº 015-2022 del 23/06/2022
Fecha de fin del período reportado:	31/08/2022	Nº de Acuerdo de Directorio y fecha.	Acuerdo de Directorio Nº 037-2022 del 26/08/2022
Fecha de presentación:	14 de septiembre del 2022.		

Fuente: ENACO S.A.

1.2. Información de los Titulares de las Unidades Ejecutoras (cuando corresponda).

No aplica.

1.3. Misión, Visión, Valores y Organigrama.

Se solicitó al ente rector, el Fondo de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado, la ampliación del plazo para la remisión del Plan Estratégico Institucional (PEI) de ENACO S.A., toda vez que la actual Gerencia de Planeamiento, Presupuesto e Informática (GPPI) señaló que se requería todavía una adecuación.

Mediante el Decreto Legislativo N° 1088, Ley del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico y del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico, se orienta al desarrollo de la planificación estratégica como instrumento técnico de gobierno y gestión para el desarrollo armónico y sostenido del país y el fortalecimiento de la gobernabilidad democrática en el marco del Estado constitucional de derecho.

De conformidad con la Guía para el Planeamiento Institucional del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN) del año 2019, se orienta los planes institucionales de las entidades integrantes del Sistema Nacional de

Planeamiento Estratégico – SINAPLAN. Desde hace tres años la aplicación de esta Guía viene siendo progresiva para las empresas bajo el ámbito del Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado – FONAFE¹.

Asimismo, mediante Decreto Supremo N° 164-2021-PCM, Decreto Supremo que aprueba la Política General de Gobierno para el período 2021-2026, publicada el 16 de octubre del 2021, que es de aplicación inmediata por todas las entidades del Poder Ejecutivo, entre otras. Esta Política General de Gobierno contó con la asistencia técnica del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN) para su elaboración, con diez ejes que cuentan con lineamientos prioritarios y líneas de intervención que orientan las acciones de las entidades públicas para superar las mayores brechas identificadas en el ejercicio efectivo de los derechos fundamentales de las personas, así como en los servicios elementales. Con ello, el Gobierno tiene como prioridad lograr un país descentralizado, basado en el diálogo en el que el Estado es capaz de llevar servicios básicos y oportunidades de desarrollo a todos los ámbitos territoriales del país².

En esa línea, el 28 de julio pasado se publicó el Plan Estratégico de Desarrollo Nacional al 2050, aprobado por Decreto Supremo N° 095-2022-PCM, que incluye al FONAFE y las empresas bajo su ámbito³.

De esta manera, el FONAFE prorrogó hasta el próximo 30 de septiembre la remisión del PEI, que previamente debe ser puesto a consideración del Directorio de ENACO S.A. para su oportuna aprobación.

Mientras tanto, se reproduce el Plan Estratégico Institucional (PEI) de ENACO S.A. del 2017 al 2021:

Visión

«Ser una empresa reconocida en el mercado nacional e internacional de la comercialización e industrialización de la hoja de coca, por la calidad e innovación permanente de sus productos, su personal altamente motivado y Página 36 de 80 PEI 2017-2021 v3 competente, procesos óptimos y normalizados, que cumple su rol social con proveedores y clientes satisfechos».

Misión

«Somos la empresa del Estado Peruano que dentro de la Estrategia Nacional de Lucha contra las Drogas⁴ se encarga del acopio, industrialización y comercialización de la hoja de coca a nivel nacional e internacional, con responsabilidad social bajo el marco de las normas legales vigentes, para satisfacer las necesidades de sus clientes».

¹ En: <https://www.ceplan.gob.pe/documentos/guia-para-el-planeamiento-institucional-2018/> Consulta: 02-09-2022.

² En: <https://www.gob.pe/institucion/ceplan/noticias/545616-gobierno-aprueba-la-politica-general-de-gobierno-2021-2026> Consulta: 05-09-2022.

³ En: <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/3456284/PERU%20Plan%20Estrat%C3%A9gico%20de%20Desarrollo%20Nacional%20al%202050%20-%20versi%C3%B3n%20sin%20diagramar.pdf> Consulta: 05-09-2022

⁴ La Estrategia Nacional de Lucha contra las Drogas fue derogada por la Política Nacional contra las drogas al 2030 aprobada por Decreto Supremo N° 192-2020-PCM.

Valores

- o *Excelencia en el servicio.*
- o *Compromiso.*
- o *Integridad.*
- o *Integración.*
- o *Innovación.*

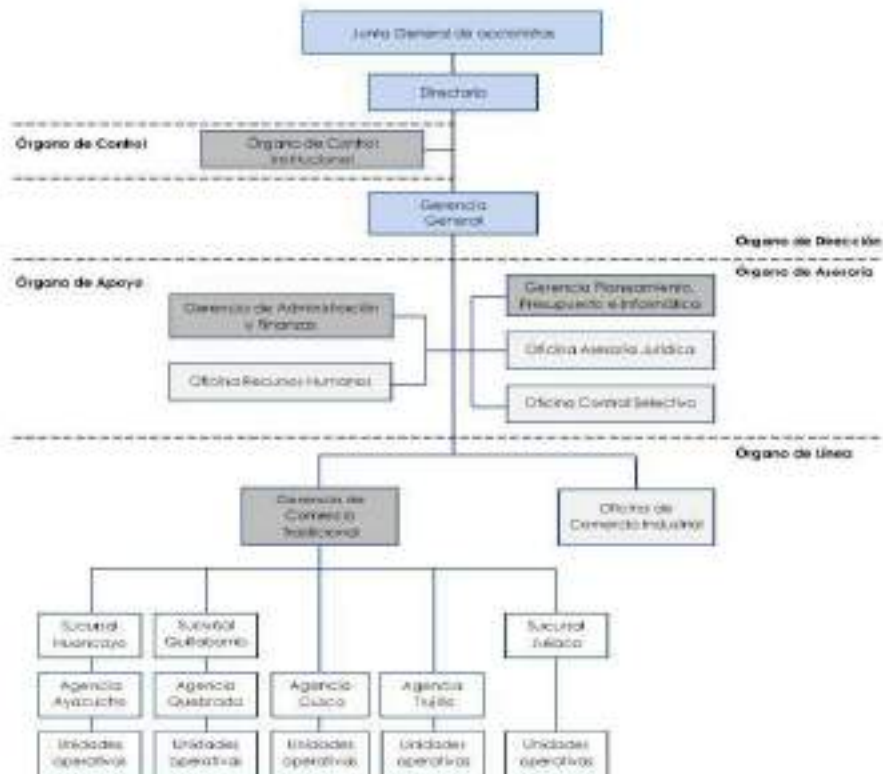
Principios

- o *Eficacia y generación de valor.*
- o *Actuar con responsabilidad.*
- o *Transparencia.*
- o *Trabajo en equipo.*
- o *Creatividad.*

Organigrama

	Herramienta de Gestión: Manual de Organización y Funciones	Código:	HG-S6-005
		Versión:	02
		Página:	9 de 260

Artículo 202º Organigrama



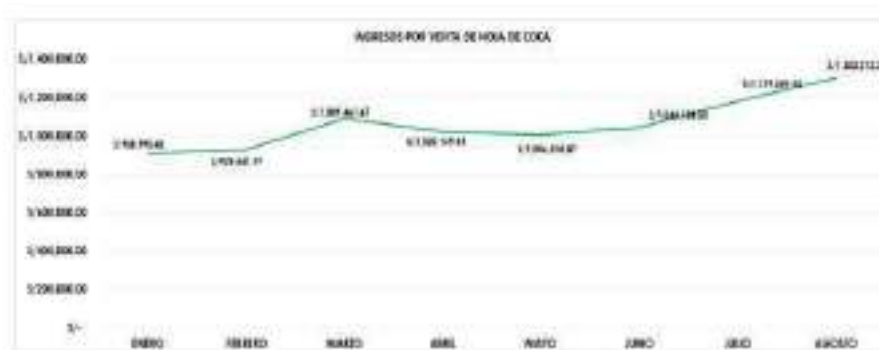
Fuente: ORGANIGRAMA. Manual de Organización y Funciones (Código: HG-S6-005, Versión 02), Agosto 2020.

1.4. Logros alcanzados en el Período de Gestión.

Se propusieron muchas medidas de austeridad y se realizaron esfuerzos destinados a la continuidad operativa de ENACO S.A., ante la crítica situación financiera de ENACO S.A., la deuda con el Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado (FONAFE) que asciende a S/ 12'926,666 soles como capital, aparte de los intereses, así como el déficit y la iliquidez.

Logros:

- ✓ Según informó la Gerencia de Comercio Tradicional la venta de hoja de coca mejoró los meses de julio y agosto del 2022:



Fuente: Informe N° 103-2022-ENACO S.A./GERENCIA COMERCIO TRADICIONAL.

- ✓ Eliminación de bonos (16 veces al año) correspondiente a cargos de confianza, que se aprobó en Sesión de Directorio N° 009-2022 de fecha 25/07/2022.
 - Aplicación por parte de la Oficina de Recursos Humanos.
 - Resultado: 87.5%.
 - Ahorro mensual: S/ 8,750.00 soles.
 - Ahorro proyectado al 31/12/2022 (5 meses): S/ 43,750 soles.
 - Ahorro anual: S/ 140,000.00 soles.
 Aparte de otros gastos vinculados.
- ✓ No renovación de convenios formativo – laborales a nivel nacional, desde el 31/07/2022.
 - Aplicación por parte de la Oficina de Recursos Humanos.
 - Resultado: 80% no renovados.
 - Ahorro mensual: S/ 8,200.00 soles.
 - Ahorro proyectado al 31/12/2022 (5 meses): S/ 41,000.00 soles.
 - Ahorro anual: S/ 98,400.00 soles.
 Aparte de gastos del seguro FOLA y otros vinculados.
- ✓ No renovación de local de alquiler auxiliar de la Agencia Cusco.
 - Pedido de la Gerencia de Comercio Tradicional.
 - Resultado: 100%
 - Ahorro mensual: S/ 11,500 soles
 - Ahorro proyectado al 31/12/2022 (4 meses): S/ 46,000.00 soles

- Ahorro anual: S/ 138,000 soles
Aparte de otros gastos vinculados.
- ✓ Trazabilidad y transparentación documental en ENACO S.A. (Memorando 64-2022-E/GG y Memorando 113-2022-E/GG).
- ✓ Instalación del Comité de Seguridad y Salud en el Trabajo de ENACO S.A. Agosto 2022.
- ✓ Cierre temporal y apertura de unidades operativas potenciando actividad comercial, conforme al sustento de la Gerencia de Comercio Tradicional.
- ✓ Actualización y aprobación de normativa interna:
 - a) Directiva sobre viáticos y rendición de gasto por comisión de servicios. Agosto 2022.
 - b) Manual de procedimiento de acopio de hoja de coca. Agosto 2022.
 - c) Lineamientos para la gestión logística de ENACO S.A. Agosto 2022.
- ✓ Recepción por parte de la Planta Industrial de 50 TM del stock de hoja de coca de la Gerencia de Comercio Tradicional (Agencia Cusco) para ir adelantando procesos de industrialización, así como para ampliar sus ventas en mercados internacionales, ya que existe la materia prima y el stock.
- ✓ Acta de reunión bilateral virtual, de fecha 24 de febrero del 2022, en cumplimiento de los compromisos asumidos en la "VIII Reunión de la Comisión Mixta Peruano – Boliviana sobre Cooperación en materia de desarrollo alternativo, integral y sostenible, Prevención del consumo, rehabilitación y control del tráfico ilícito de estupefacientes y sustancias sicotrópicas y sus delitos conexos".

1.5. Limitaciones en el Período a Rendir.

- La falta de liquidez para que ENACO S.A. pueda cumplir con sus obligaciones para la compra de hoja de coca, con terceros, así como sus trabajadores.
- La preexistencia de toneladas de hojas de coca de los años 2020, 2021 y el primer semestre del 2022, almacenadas sin movimiento de salida por el canal tradicional o industrial esos años, en claro perjuicio de la empresa y la necesidad de tomar decisiones sobre su disposición, cautelando los intereses empresariales e institucionales de ENACO S.A.
- La falta de interés y de cooperación de instituciones a las que se invitó, para participar de proyectos como el abono orgánico en base a hoja de coca para ir disminuyendo el stock de hoja de coca, entre otros.
- El poco tiempo en la encargatura que no permite la implementación de la totalidad de las propuestas (plan de trabajo y acción) en favor de ENACO S.A. que se presentaron al colegiado, conforme obra en las actas de sesión remitidas y nuestro sistema de trámite documentario (trazabilidad).
- Falta de una comunicación más asertiva.

1.6. Recomendaciones de mejora.

- Potenciar los operativos de control y fiscalización para mitigar el comercio informal e ilegal.
- Se requiere dar a conocer el marco normativo internacional y el nacional, vigentes, que explican y sustentan la naturaleza de ENACO S.A., sus roles sociales y estratégicos, así como sus necesidades en el contexto crítico en el que se encuentra y se arrastra desde el 2016 a la fecha.
- Viabilizar las gestiones solicitadas en favor de ENACO S.A. y su continuidad operativa, considerando el crítico estado financiero que arrastra, las deudas y pasivos que arrastra y sus consecuentes dificultades de liquidez, a través de la capitalización de las deudas que ENACO S.A. mantiene con FONAFE, así como el pedido de transferencia, subsidio o fondo que se destine para la operatividad de la empresa ante la Presidencia del Consejo de Ministros, el Ministerio de Economía y Finanzas, como también ante nuestro ente rector (FONAFE).
- Sincerar las necesidades de ENACO S.A. para incrementar la fuerza laboral en la parte operativa, principalmente tradicional, para incrementar mínimamente un 60% para la parte comercial y el restante a la administrativa.
- Se pueda adecuar un horario comercial funcional en favor de las actividades comerciales y de fiscalización de ENACO S.A.
- Codificación y medios electrónicos de control de cada productor para la trazabilidad (procedencia, calidad, volumen, frecuencia, elementos químicos, trabajador que recibió), para un mejor control y evitar contingencias.
- Capacitar a los productores en medios de pago digitales.
- Capacitar a los comerciantes en medios de pago digitales.
- Codificación y medios electrónicos de control de cada comerciante para la trazabilidad (procedencia, calidad, volumen, frecuencia de compra, trabajador que vendió), para un mejor control y evitar contingencias.
- Sistematización de datos y registros de compras, de ventas de calidades, volúmenes, estado del almacenamiento a nivel nacional y sistema de alertas.
- Retorno del canal industrial a la administración de la Gerencia de Comercio Tradicional para articular mejor el ingreso de hoja de coca y su salida también industrial, interconectados a nivel nacional.

2. Sección I: Información de la gestión administrativa.

Las Gerencias y Jefaturas de ENACO S.A. a nivel nacional son:

- a) Gerencia de Planeamiento, Presupuesto e Informática.
- b) Gerencia de Comercio Tradicional.
- c) Gerencia de Administración y Finanzas.
- d) Oficina de Comercio Industrial.
- e) Oficina de Asesoría Jurídica

f) Oficina de Recursos Humanos.

3. Sección II: Indicadores de eficacia y otros relacionados a la entidad.

Considerando que el corazón del negocio está en los procesos operativos, los indicadores de eficacia para esta empresa del Estado, ENACO S.A., miden los resultados comerciales tanto del canal tradicional como el canal industrial.

4. Sección III: Relación de servicios públicos que brinda la entidad.

No aplica.

5. Sección IV: Resultados de la gestión del Titular por cada servicio público.

No aplica.

6. Anexos de los sistemas de gestión administrativa.

Se adjuntan los Informes de corte solicitados por la Gerencia de Planeamiento, Presupuesto e Informática a todas las Gerencias y Jefaturas a nivel nacional para su revisión y compatibilización, remitidos hasta la fecha.

INFORME N° 016- 2022 - ENACO S.A. / GPPI

A : MIGUEL FERNANDO TARAZONA MORANTE
Gerente General

DE : HILLARY RUBI VILLALOBOS CACERES
Gerente de Planeamiento, Presupuesto e Informática

ASUNTO : INFORME SITUACIONAL - CORTE AL 31 DE AGOSTO DEL 2022

REFERENCIA : Directiva N° 016-2022-CG/PREVI "Rendición de Cuentas de Titulares y Transferencia de Gestión", aprobado por Resolución de Contraloría N° 267- 2022-CG, de fecha 03-08-2022

FECHA : Cusco, 14 de setiembre del 2022

De mi consideración;

Tengo a bien dirigirme a su despacho, en virtud a los documentos de la referencia, y dar a conocer a su despacho el Informe de Gestión del Estado Situacional de las áreas bajo mi jurisdicción a la fecha de corte al 31 de Agosto 2022:

1. PRESUPUESTO Y ESTADÍSTICA:
1.1. Estado situacional de la empresa al 31 de agosto:

- Los Ingresos Operativos al mes (\$/ 12.6 MM) disminuyó en 51.28% respecto a su marco al mismo mes del año en evaluación (\$/ 25.9 MM), debido principalmente a la menor venta de hoja de coca respecto a su meta prevista.
- Los Ingresos Operativos al mes (\$/ 12.6 MM) disminuyó en 5.78% respecto a la ejecución al mismo mes del año anterior (\$/ 13.4 MM), debido a la menor venta de hoja de coca respecto al año anterior.

Detalle	Total Marco Anual*			Meta Anual			Meta 80%			Total 80%		
	Pa	Valor	Importe S.	Pa	Valor	Importe S.	Pa	Valor	Importe S.	Pa	Valor	Importe S.
Cuentas por pagar	702	28	218,75	802	38	371,92	642	18	52,62	-	-	-
Utilidad Operativa	48	439,118	286,50	61	629,69	418,88	61	599,99	25,79	58	284,92	28,92
Errores	72	241	17,65	66	229	66,66	66	666	66,66	66	666	73,64
Pérdida Operativa	36	666	20,42	32	382	7,73	32	12,08	10,08	36	1,85	20,48
Operación normal	24	1,051	35,88	28	1,020	10,22	28	1,020	10,22	28	1,020	10,22
Operación especial	12	38	1,66	18	1,07	26,66	18	1,07	26,66	18	1,07	26,66
Total Ingresos Operativos												
Operación normal	1262	23	1,088,48	1128	148	2,020,01	1128	148	2,020,01	851	79	1,120,01
Operación especial	1128	26	1,110,01	918	1,05	2,020,01	918	1,05	2,020,01	701	87	800,01
Total Egresos	1128	66	1,110,01	918	1,07	1,110,01	918	1,05	1,110,01	701	11	1,110,01

*Ingresos facturados

- Los Egresos Operativos al mes (\$/ 18.8 MM) disminuyó en 20.76% respecto a su marco al mismo mes del año en evaluación (\$/ 23.3 MM), debido principalmente a los menores gastos en los rubros de servicios prestados por terceros y gastos de personal.
- Los Egresos Operativos al mes (\$/ 18.8 MM) disminuyó en 7.69% respecto a la ejecución al mismo mes del año anterior (\$/ 20.8 MM).

Detalle	Total Marco Anual*			Meta Anual			Meta 80%			Total 80%		
	Pa	Valor	Importe S.	Pa	Valor	Importe S.	Pa	Valor	Importe S.	Pa	Valor	Importe S.
Operación normal	642	66	2,020,01	642	1,07	2,020,01	642	1,07	2,020,01	642	79	1,120,01

- Los egresos por Gastos de Personal al mes (S/ 6.6 MM) disminuyó en 8.17% respecto a su marco al mismo mes del año en evaluación (S/ 7.2 MM), debido principalmente a que varias posiciones de gerencias se encuentran cubiertas con encargaturas, lo cual se regularizará en los próximos meses.
- Los egresos por Gastos de Personal al mes (S/ 6.6 MM) incremento ligeramente en 1.28% respecto al mismo mes del año anterior (S/ 6.5 MM).
- Los egresos Servicios Prestados por Terceros al mes (S/ 3.0 MM) disminuyó en 28.03% respecto a su marco al mismo mes del año en evaluación (S/ 4.2 MM) debido principalmente a los menores gastos operativos relacionados al transporte y otros no relacionados al GIP, entre otros.
- Los egresos Servicios Prestados por Terceros al mes (S/ 3.0 MM) disminuyó en 26.09% respecto al mismo mes del año anterior (S/ 4.1 MM).
- El Resultado Económico al mes presenta un déficit económico de (-S/ 6.1 MM) reflejando un impacto negativo de (-S/ 8.2 MM) respecto a su marco al mismo mes del año en evaluación (S/ 2.1 MM), principalmente por la menor venta de hoja de coca del canal tradicional reportada al mes.
- El Resultado Económico al mes presenta un déficit económico de (-S/ 6.1 MM) reflejando un impacto positivo en (S/. 1.1 MM) respecto al mismo mes del año anterior (-S/ 7.3 MM).
- El Saldo Final al mes (S/ 1.2 MM) presentando una disminución de 8.12% respecto a su marco al mismo mes del año en evaluación (S/ 1.3 MM).
- El Gasto Integrado de Personal al mes (S/ 8.5 MM) disminuyó en 7.41% respecto a su marco al mismo mes del año en evaluación (S/ 9.2 MM).
- El Gasto Integrado de Personal al mes (S/ 8.5 MM) disminuyó en 0.87% respecto a la ejecución al mismo mes del año anterior (S/ 8.6 MM).

2. INFORMÁTICA:

El área de informática conocedora de las tecnologías vigentes, siempre trata de dotar a la empresa de lo mejor de la tecnología. Pero se tiene como marco de acción la situación financiera de la empresa, por lo que muchos de los requerimientos realizados no llegan a concretarse. Nos encontramos en este proceso de postergación de adquisiciones desde el año 2017, sin embargo y desde este año la gestión informática estuvo a cargo de personal que ya no trabaja en la empresa, los mismos que orientaron todas las adquisiciones a las compras corporativas de FONAFE.

Ya desde el año 2015 el área de Informática gestionó excepciones ante FONAFE, para adquirir los equipos y servicios que verdaderamente requiere la empresa y no resulten en gastos onerosos para la empresa. Esto incluso nos llevó a algunos conflictos con los funcionarios de FONAFE que lideran estos temas y que influenciaban en los gerentes para aceptar sus proyectos.

Sin embargo y dada la coyuntura actual de la empresa, es necesario maximizar la vida útil de los activos informáticos, además de adquirir los bienes y servicios completamente indispensables para un funcionamiento mínimamente adecuado de los servicios informáticos (en ningún caso se podría brindar un óptimo servicio, dados los escasos recursos con los que contamos).

Acorde a lo expuesto detallamos los siguientes temas:

EQUIPOS DE COMPUTO

Estado actual :

A la fecha están operativas 196 computadoras: 93 alquiladas y 103 propias.

Las 103 propias tienen una antigüedad superior a 6 años, y aun se pueden emplear unos 3 años mas.

En Julio 2023 vence el contrato de arrendamiento, y deben reemplazarse las 93 computadoras alquiladas.

Propuesta acorde a buenas practicas TIC y disponibilidad Financiera:

Reemplazar las 196 computadoras con el arrendamiento de equipos normado por FONAFE, Costo aproximado del arrendamiento:

Mensual: \$ 5,343.57 Anual: \$ 64,122.84

Incremento de gastos mensuales, respecto del escenario actual:

Mensual: \$ 2808.10 Anual: \$ 33697.20

Esta propuesta tiene la ventaja de que la empresa siempre tendría sus equipos actualizados y el funcionamiento está garantizado por el proveedor del servicio.

Propuesta para la coyuntura de la empresa:

Eliminar el alquiler actual de equipos de cómputo. Ahorro anual de \$,30,425.64 o S/ 121,702. Para su reemplazo:

- Adquirir 50 equipos de cómputo aproximadamente, ensamblados. Costo aproximado: S/ 152,650
- Mantenimiento de 146 equipos de cómputo. Costo S/ 7,300
- Adquisición de 146 discos SSD. Costo S/ 21,900
- Adquisición de teclados y Mouse. Costo S/ 7,300

El costo total para mantener los 196 equipos operativos sin mayor inconveniente 3 años o mas, S/ 189,150. Este importe se cubre con 1.5 años de alquiler de los 93 equipos que alquilamos actualmente, y 0.7 años del alquiler de 196 equipos.

La cifra que presentamos es una primera aproximación, que luego de una revisión más exhaustiva de los equipos que podemos recuperar que están en estado de baja y los precios por volumen de los componentes que se plantea comprar, se debe conseguir disminuir la el costo presentado.

Es necesario mencionar que el planteamiento realizado requiere la participación activa de todos los integrantes del área de informática pues se espera un arduo trabajo de mantenimiento, actualización y puesta en marcha de los equipos propios, así como mantener operativas las computadoras en todo el tiempo de vida de los equipos.

IMPRESORAS

Estado actual:

A la fecha están operativas 104 impresoras, 89 propias y 15 alquiladas Las 89 propias tienen una antigüedad superior a 6 años.

Propuesta para la coyuntura de la empresa:

El uso óptimo de las impresoras alquiladas debe ser para que sean compartidas por todos los usuarios, eliminando las impresoras instaladas actualmente en las oficinas administrativas y trasladándolas a las unidades comerciales.

Mantenimiento de las 89 impresoras propias, costo S/ 6,230.

Las impresoras por la misma dinámica de trabajo y tiempo de uso requieren ser reemplazadas lo antes posible.

Para este año se planteó en el plan Operativo del área la adquisición de 15 impresoras de tinta continua monocromática costo S/ 14,250.00. Y anualmente debemos continuar

adquiriendo más impresoras hasta renovar todas las impresoras por antigüedad. Este tipo de impresoras necesarias no pueden ser alquiladas (no las considera FONAFE).

Para la adquisición de impresoras para áreas operativas de compra y ventas, en el año 2014 gestionamos ante FONAFE una exclusión de las compras corporativas ya que el tipo de equipos que adquirimos no son los que se adquieren en estos procesos, además de que los costos de impresión son muchísimo menores que los que maneja FONAFE.

LICENCIAS DE SOFTWARE DE OFICINA

Estado actual:

A la fecha contamos con licenciamiento para todos los equipos con los que contamos. Las licencias son para versiones del sistema operativo y herramienta de oficina del año 2013 la mayoría y 62 del año 2016

Propuesta acorde a buenas practicas TIC y disponibilidad Financiera:

Renovar las licencias para todos los equipos de la empresa por medio de compra corporativa de licencias de FONAFE. El costo aproximado, en base al importe que se pagó entre el 2012 y 2014 (\$ 99.000 mas IGV), importe aproximado \$ 150,000 que se debe pagar en 3 años.

Propuesta para la coyuntura de la empresa:

Mantener las licencias actuales, aunque para versiones anteriores, podemos trabajar con esas herramientas por lo menos unos 3 años más. Costo para la empresa \$ 0.00

SERVIDORES

Estado actual:

A la fecha contamos con 4 servidores IBM con una antigüedad de 10 AÑOS, los cuales acorde al último mantenimiento, muestran los componentes internos en buen estado. Esto como consecuencia de la adecuada refrigeración de la sala de servidores.

Además de estos servidores contamos con 5 servidores HP recogidos de las sucursales luego de la centralización de procesos en Cusco y que tienen una antigüedad de 8 años, son usados como servidores que ofrecerán nuevos servicios y como backup de servidores existentes.

Propuesta acorde a buenas practicas TIC y disponibilidad Financiera:

Renovar los 4 servidores, que por buenas practicas deben reemplazarse cada 4 años. El costo aproximado de este reemplazo es aproximadamente de \$ 50,000.00

Propuesta para la coyuntura de la empresa:

Mantener los servidores actuales con mantenimientos continuos tanto a los servidores como a los equipos de refrigeración. Costo anual aproximado S/ 2,400.00

Se espera poder trabajar sin mayores inconvenientes 2 años.

Debe tenerse en cuenta que siempre existe la posibilidad de riesgo de caídas por la antigüedad de los componentes internos y considerando que por buenas practicas los equipos informáticos deben ser reemplazados cada cuatro (04) años.

CONECTIVIDAD

Estado actual:

A la fecha tenemos contrato con la empresa BITEL , contamos con una red privada virtual entre las 8 principales sedes de la empresa (hoy 7 por el retorno de las gerencias a la sede central).

El pago mensual por este servicio es de S/ 14,793.

El contrato con BITEL concluye en el mes de Marzo 2022

Las sedes que no son cubiertas por el VPN, tienen servicio de internet contratado con algún operador de servicio de internet y el ancho de banda y pago correspondientes a una línea de modalidad hogar.

Todas las sedes se conectan al servidor central en Cusco y actualizan su información en tiempo real, a excepción de las sedes de Manzon y Koshipata cuyo internet es demasiado bajo como para trabajar en tiempo real y sus datos son trasladados periódicamente a la Sede Cusco..

Propuesta acorde a buenas practicas TIC y disponibilidad Financiera:

Contratar un servicio de línea VPN con líneas dedicadas a nivel nacional, que permita tener conectadas todas las sedes en tiempo real y con un ancho de banda óptimo. El costo mensual de esta conexión se estima en S/ 70,000.

Propuesta para la coyuntura de la empresa:

Se plantea cancelar el servicio VPN y contratar un servicio de línea dedicada para Cusco (Servidor Central) con IP fijos y para las otras siete sedes líneas de internet convencional con ancho de banda de 200MB. Se estima reducir el costo mensual de 14,793 a S/ 7,000 aproximadamente.

SISTEMA DE INFORMACION (ERP)

Estado actual:

A la fecha tenemos el sistema SIE (Sistema de información de ENACO), desarrollado en la empresa en el año 2003 y que permanentemente ha ido agregándose características de acuerdo a demanda. Es un sistema que ha sido adecuado para el trabajo en tiempo real con un servidor centralizado. Es importante señalar que al ser un Software de desarrollo propio de la empresa, se cuenta con los programas fuentes de todo el sistema.

El SIE fue desarrollado como una aplicación de escritorio para funcionar en redes de área local, no en entornos web.

El mantenimiento y adecuaciones del sistema se realiza en la empresa, y dependiendo de la magnitud del cambio con apoyos externos de programación. Como referencia las últimas adiciones y adecuaciones para centralización y producto de la implementación de la VPN han tenido un costo de S/ 14,500.

Propuesta acorde a buenas practicas TIC y disponibilidad Financiera:

Una anterior gestión considero adquirir un ERP corporativo (SAP) el costo de adquisición es de aproximadamente \$ 800,000. , como costo inicial, sin contar los mantenimientos mensuales que ese tipo de sistema requería.

Propuesta alternativa:

Se considera la opción adquirir un ERP corporativo elaborado en base a software libre costo de adquisición es de aproximadamente \$ 40,000. Y que no requiere de costo de mantenimiento permanente, sino a demanda de la empresa.

Propuesta por la coyuntura de la empresa:

Se plantea continuar con el sistema SIE, realizando las adecuaciones que se requieran. Costo S/ 0 , o el costo de los programadores externos que se requieran dependiendo de la magnitud de los cambios.

CORREO CORPORATIVO

Estado actual:

Se tiene contratado el correo Gmail con un costo anual de S/ 60,000 Propuesta acorde a buenas practicas TIC y disponibilidad Financiera:

Se considera la mejor opción continuar con el correo Gmail, por la seguridad y disponibilidad de la información en cualquier dispositivo y lugar. Dado que ya contamos con este servicio desde el año 2018, el tamaño de los almacenamientos debe incrementarse, el costo estimado anual debe incrementarse a aproximadamente a S/ 90,000

Propuesta para la coyuntura de la empresa:

Se plantea cancelar el servicio de correo Gmail, y hacer uso del correo que nos proporciona el alojamiento web que actualmente tenemos contratado. El costo sería de S/ 0.

La administración del correo la realizaría el área de informática, en este esquema de trabajo no tendríamos la seguridad que nos proporciona el correo Gmail, pero trabajando en paralelo con una cuenta gratuita de Gmail podemos conseguir un grado de seguridad considerable además de contar con las herramientas que Gmail gratuito proporciona.

Este esquema de trabajo para el correo electrónico, puede traer algunos inconvenientes que debemos tratar en su momento, pero son el costo del ahorro que planteamos realizar.

CELULARES

Estado actual:

Se tiene contratadas 120 líneas y se debe adquirir equipos celulares este año. Costo aproximado S/ 120,000

Propuesta para la coyuntura de la empresa:

Se plantea solo la contratación de las líneas celulares y los equipos con los que cuentan los usuarios deben conservarse por lo menos 3 años. Esta medida produciría un ahorro de S/ 60,000, debido a que solo se contratará las líneas a un costo de S/ 60,000

ANTIVIRUS

Estado actual:

Se cuenta con 200 licencias antivirus para estaciones de trabajo y servidores. Costo anual S/ 9,000 Propuesta para la coyuntura de la empresa:

Se plantea gestionar con el proveedor la reducción del costo mensual, dada el tiempo que venimos trabajando con su software. Se estima poder reducir el costo a S/ 8,500

SWITCHES

Estado actual:

Se cuenta con 10 Switches principales a nivel nacional, con una antigüedad de 9 AÑOS Propuesta acorde a buenas practicas TIC y disponibilidad Financiera:

Se plantea la renovación de todos los switches por equipos similares. Costo aproximado S/ 59,689 Propuesta para la coyuntura de la empresa:

Se plantea dar mantenimiento a los switches de la empresa y contar con equipos de respaldo de mediana calidad. Costo de mantenimientos S/ 1000 , 3 switches de backup costo S/. 1500

ROUTER WIFI

Estado actual:

Se cuenta con 4 ROUTER WIFI, con una antigüedad de más de 7 AÑOS Propuesta acorde a buenas practicas TIC y disponibilidad Financiera:

Se plantea la renovación de todos los ROUTER WIFI por equipos similares. Costo aproximado S/ 1,800 Propuesta para la coyuntura de la empresa:

Se plantea dar mantenimiento a los switches de Cusco. S/ 240.00 Se reemplazaran en la medida que se deterioren.

DOCUMENTADOR PARA INFORMÁTICA

Estado actual:

El área de informática tiene requerimiento de documentación para: "Sistema de Control Interno y Gestión Integral de Riesgos" para Contraloría, "Sistema de Gestión de Seguridad de la información" para PCM, "Migración protocolo IPV6" para PCM, "Plan de Gobierno digital" para PCM, "Modelo de gestión documental" para PCM.

Propuesta acorde a buenas practicas TIC y disponibilidad Financiera:

Contratación de consultorías para los temas solicitados. Costo por servicio de consultoría S/ 30,000

Propuesta para la coyuntura de la empresa:

Se plantea un apoyo en documentación de estos temas por un lapso de 5 meses. Costo aproximado S/ 12,500

3. PLANEAMIENTO:

El área de Planeamiento, por disposición de la Alta Gerencia, ha iniciado el inventario de la normatividad publicada en la Intranet, relacionadas con la gestión por procesos aprobada y dispuesta por FONAFE, tales como: Lineamientos dispuestos por la Alta Dirección, Lineamientos operativos, propios del negocio; Herramientas de Gestión, ROF, CAP, POI, entre otros; Directivas, Reglamentos, Manuales de Procedimientos, Planes de trabajo, con el fin realizar mejora continua de procesos, procedimientos, que permita lograr los objetivos empresariales, y sociales dispuestas por Ley, a través de evaluaciones, periódicas de los áreas usuarias;

Inventario de Normatividad

> Lineamientos Estratégicos	02
> Políticas de Gestión	08
> Herramientas de Gestión	06
> Reglamentos Internos y Códigos	06
> Directivas vigentes y Anteriores	56
> Planes Internos	02

(Se adjunta Anexo).

Problemática:

Se ha observado documentos gestión deficiente, que perjudican implementar políticas de Racionalidad y Austeridad en el gasto, para una adecuada y oportuna toma de decisiones.

Soluciones:

1. Aprobación del Plan Estratégico de ENACO S.A. 2022 – 2026, por Directorio, documento base para la elaboración del Plan Operativo Institucional 2023.
2. La Gerencia General, disponga la revisión de las Herramientas de Gestión, ROF, CAP y su reformulación en el marco de austeridad. Asimismo, la normalidad de la Actividad Comercial de ENACO S.A.

Es cuanto informo a usted.

Atentamente,



Hillary Rubi Villalobos Cáceres
Gerente de Planeamiento, Presupuesto e Informática



DOC. N°	175089
EXP. N°	124335

INFORME N° 080- 2022-ENACO S.A./GAF

A : Hillary Rubí Villalobos Cáceres
GERENTE DE PRESUPUESTO, PLANEAMIENTO E INFORMÁTICA (e)

DE : Nataly Miranda Arredondo
GERENTE DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS (e)

ASUNTO : **INFORME SITUACIONAL - CORTE AL 31 DE AGOSTO DEL 2022
GERENCIA DE ADMINISTRACION Y FINANZAS**

REF. : MEMORÁNDUM N° 06-2022-ENACO S.A./GPPI.
Directiva N° 016-2022-CG/PREVI "Rendición de Cuentas de
Titulares y Transferencia de Gestión", aprobada por Resolución
de Contraloría N° 267- 2022-CG, de fecha 03-08-2022

FECHA : Cusco, 12 de setiembre 2022

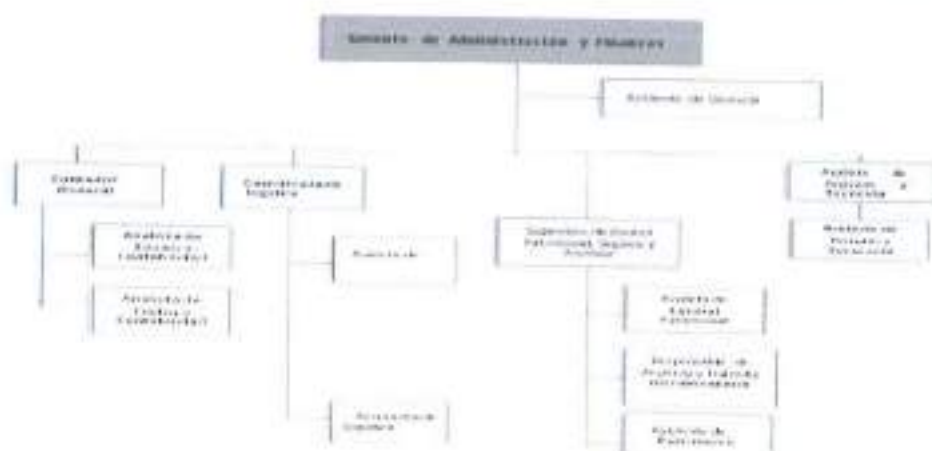
De mi consideración:

Tengo a bien dirigirme a su despacho, en virtud a los documentos de la referencia, y dar a conocer a su despacho el Informe de Gestión de recepción del Estado Situacional de las áreas bajo mi jurisdicción a la fecha de corte al 31 de Agosto 2022.

SITUACIÓN ACTUAL DEL AREA DE ADMINISTRACION Y FINANZAS

La Gerencia de Administración y Finanzas. Conduce la administración financiera a nivel empresarial con alcance nacional; emitiendo los lineamientos para asegurar el soporte financiero orientado a lograr el sostenimiento y desarrollo permanente de la Empresa, acorde con los objetivos establecidos en el Plan Estratégico; y otras funciones

En la actualidad La Gerencia está compuesta de 04 sub áreas (Contabilidad, Logística, Control Patrimonial, Finanzas y Tesorería).
Con un total de 14 colaboradores, 01 practicante.



I CONTINGENCIA LABORAL DE PERSONAL A CARGO

1. Pendiente de traslado de Asistente de Gerencia y Asistente de Finanzas y tesorería a la Sede Central – Cusco
2. Retorno del responsable de tramite documentario y archivo.

II CORTE DE GESTION Y PENDIENTES DE UNIDADES ORGANICAS

1. OFICINA DE CONTABILIDAD

1.1 FUNCION PRINCIPAL

Tiene como finalidad Administrar el proceso contable de la empresa a fin de apoyar de manera oportuna y efectiva en su gestión, y cumplir con los requerimientos legales, societarios y tributarios de acuerdo a las normas contables internacionales.

Elaboración de Estados Financieros y notas a los EE.FF. presentados a FONAFE y a la Dirección General de Contabilidad Pública - Ministerio de Economía y Finanzas hasta (31 de julio del 2022)



1.1.1 ESTADO DE SITUACION FINANCIERA COMPARATIVA (31-07-2022)

NOTA	31.07.2022	31.07.2021	Análisis Horizontal		Análisis Vertical	
			Var. %	Var. %	Var. % (2022)	Var. % (2021)
ACTIVO						
ACTIVO CORRIENTE						
	1.048.820	2.474.018	-58%	4%	11%	
	44.196	415.214	-89%	0%	18%	
	1.201.164	214.250	85%	4%	2%	
	36.503.172	15.980.432	57%	49%	62%	
	25.673.883	25.149.388	-4%	31%	22%	
ACTIVO NO CORRIENTE						
	49.491.320	49.138.136	-1%	100%	100%	
	83.104	130.167	-36%	0%	0%	
	40.167.093	49.258.105	-19%	69%	69%	
	70.240.966	72.427.193	-3%	100%	100%	
PASIVO Y PATRIMONIO						
PASIVO CORRIENTE						
	301.747	914.281	-67%	14%	19%	
	193.644	2.330	2425%	4%	0%	
	1.567.644	1.647.500	-5%	43%	49%	
	1.205.700	4.299.049	-72%	33%	36%	
	3.465.400	3.397.400	2%	14%	18%	
PASIVO NO CORRIENTE						
		7.860.000	100%	0%	47%	
	11.000.000		100%			
	3.660.881	4.294.378	-14%	27%	40%	
	1.908.840	1.958.230	-3%	9%	12%	
	120.000		100%	1%	0%	
	20.191.403	15.712.818	32%	69%	82%	
	24.256.803	19.110.218	27%	35%	31%	
PATRIMONIO						
	12.379.219	12.379.219	0%	27%	27%	
		1.742	100%	0%	0%	
	1.240.020	1.310.020	-6%	3%	2%	
	32.118.265	39.410.151	-19%	73%	74%	
	44.004.179	53,107,755	-14%	48%	34%	
	70.240.966	72.427.193	-3%	100%	100%	
	401.381	361.748	11%			



ser el caso; y subsanar las contingencias detectadas, previa evaluación y análisis de cada ejercicio económico, teniendo en cuenta los periodos prescritos y no prescritos.

- 1.2.3 Sistematización del Kardex físico valorizado de los productos industrializados
- 1.2.4 Regularización de saldos de años anteriores (Análisis y seguimiento) con las diferentes áreas responsables a nivel Nacional.
- 1.2.5 Entrega de información contable a la Oficina de CPSA, pendiente desde el año 2016.

2. OFICINA DE LOGISTICA

2.1 FUNCION PRINCIPAL

Administra el proceso logístico de la empresa dentro de estándares de calidad, oportunidad y precio según la Ley de Adquisiciones y Contrataciones del Estado. A la fecha de corte se tiene 23 procesos de selección contempladas en el PAC 2022.

M. REF	Tipo de Proceso	OBJETO DE CONTRATACIÓN	DESCRIPCIÓN DE LOS BIENES, SERVICIOS Y OBRAS A CONTRATAR	VALOR REFERENCIAL / VALOR ESTIMADO	FECHA PREVISTA DE LA CONVOCATORIA	ESTADO SITUACIONAL
1	Adjudicación Simplificada	BIEN	ADQUISICIÓN DE SARDALOS PARA ENPAQUETO DE HOJA DE COCA	S/ 11,475.00	Julio	Aprobación de Expediente de Contratación
2	Adjudicación Simplificada	SERVICIO	SERVICIO DE TELEFONIA MOBILE	S/ 66,324.26	Diciembre	elaboración de TDR / Se esta evaluando la Necesidad.
3	Adjudicación Simplificada	SERVICIO	SERVICIO DE ASESORIA LEGAL EXTERNA - UMA	SE EXCLUYRA DEL PAC 2022 SEGÚN LO SOLICITADO POR EL AREA USUARIA, 000177619 exp 116676		
4	Adjudicación Simplificada	SERVICIO	SERVICIO DE ASESORIA LEGAL EXTERNA SEDE CENTRAL CUSCO	S/ 10,200.00	Diciembre	sin acción por parte del area usuaria
5	Concurso Público	SERVICIO	CONTRATACION DEL SERVICIO DE COBERTURA DE SEGUROS PATRIMONIALES Y PERSONALES PARA ENACO S.A.	S/ 50,422.54	Diciembre	sin acción por parte del area usuaria
6	Adjudicación Simplificada	SERVICIO	CONTRATACION DEL SERVICIO DE TRANSPORTE DE HOJA DE COCA EN LA RUTA CUSCO - JULIACA, AREQUIBA Y AYAVIRI	S/ 180,700.00	Febrero	sin acción por parte del area usuaria/ se esta evaluando la contratación del
7	Adjudicación Simplificada	SERVICIO	CONTRATACION DEL SERVICIO DE TRANSPORTE DE HOJA DE COCA EN LA RUTA QUILABAMBA - CUSCO	S/ 100,800.00	Abril	sin acción por parte del area usuaria/ se esta evaluando la contratación del
8	Adjudicación Simplificada	SERVICIO	CONTRATACION DEL SERVICIO DE TRANSPORTE DE HOJA DE COCA EN LA RUTA CUSCO - HUANCAYO Y YARMA	SE EXCLUYRA DEL PAC 2022 SEGÚN LO SOLICITADO POR EL AREA USUARIA		
9	Adjudicación Simplificada	SERVICIO	CONTRATACION DEL SERVICIO DE TRANSPORTE DE HOJA DE COCA EN LA RUTA COBIPATA - CUSCO	S/ 60,650.00	Julio	Indagación de mercado
10	Subasta Inversa Electrónica	BIEN	ADQUISICION DE DIESEL 65 550 PARA VEHICULOS DE LA AGENCIA JULIACA	S/ 106,300.00	Febrero	consentimiento de la Buena pro
11	Subasta Inversa Electrónica	BIEN	ADQUISICION DE COMBUSTIBLE PETROLEO DIESEL 65 550 PARA VEHICULOS DE LA SUBDIRECCION QUILABAMBA	S/ 64,000.00	Febrero	sin acción por parte del area usuaria/ se esta evaluando la contratación del
12	Contratación Directa	SERVICIO	ARRENDAMIENTO DE LOCAL PARA LA AGENCIA AYACUCHO	SE EXCLUYRA DEL PAC 2022, Esto debido a que se está realizando un prórroga de plazo al contrato vigente.		



M. REF.	Tipo de Proceso	OBJETO DE CONTRATACIÓN	DESCRIPCIÓN DE LOS BIENES, SERVICIOS Y OBRAS A CONTRATAR	VALOR REFERENCIAL / VALOR ESTIMADO	FECHA PREVISTA DE LA CONVOCATORIA	ESTADO SITUACIONAL
03	Adjudicación Simplificada	SERVICIO	CONTRATACION DEL SERVICIO DE SEGURIDAD Y VIGILANCIA PARA JR. FUMIO CON ARMA	S/ 12,000.00	Año	elaboracion de TDR
04	Adjudicación Simplificada	SERVICIO	SERVICIO DE ABASTECIMIENTO DE AGUAS	S/ 235,200.00	Agosto	Estudio de Mercado
05	Adjudicación Simplificada	SERVICIO	SERVICIO DE ENVASADO DE ROMP	S/ 200,075.40	Noviembre	sin acción por parte del área usuaria
06	Servicios Inercia Electrónica	BIEN	ADQUISICION DE SOLVENTE PARA LA OFICINA DE COMERCIO INDUSTRIAL	S/ 201,500.00	Año	Solicitud de presupuesto - GAF
07	Adjudicación Simplificada	SERVICIO	SERVICIO DE ENFARDELADO DE ROMA DE COCA PARA EXPORTACION	S/ 100,000.00	Agosto	Estudio de Mercado
08	Concurso Público	SERVICIO	SERVICIO DE ASEO Y LIMPIEZA EN LAS INSTALACIONES DE LA REDE CENTRAL USCO, SUCURSALES, AGENCIAS Y OFICINAS DE COMERCIO INDUSTRIAL DE ENACO S.A.	S/ 653,000.00	Año	Aprobacion de Expediente de Contratacion
09	Adjudicación Simplificada	SERVICIO	SERVICIO DE PROVISION DE UNA SOLUCION DE MENSAJERIA ELECTRONICA (CORREO ELECTRONICO Y COLABORACION)	SE EXCLUIRA DEL PAC 2022 SEGUN LO SOLICITADO POR EL AREA USUARIA		
20	Adjudicación Simplificada	BIEN	ADQUISICION DE UNIFORME INSTITUCIONAL PARA EL PERSONAL ADMINISTRATIVO, CAMPO Y OPERARIO DE LA EMPRESA NACIONAL DE LA COCA S.A. / ENA	S/ 96,344.60	Mayo	evaluacion por parte del área usuaria.
21	Adjudicación Simplificada	OBRA	RENOVACION DEL CERCO PERIMETRICO DE LA SUCURSAL OMBELADAMBA	S/ 200,500.00	Octubre	sin acción por parte del área usuaria
22	Adjudicación Simplificada	BIEN	CONTRATACION DE SUMINISTRO DE COMPARTIBLE DESEL 85-90 PARA VEHICULOS DE ENACO SA - AGENCIA USCO	S/ 73,475.00	Febrero	culminado
23	Adjudicación Simplificada	SERVICIO	ARRENDAMIENTO OPERATIVO VEHICULOS PARA LAS EMPRESAS PARA LA COORDINACION DEL AMBITO DE FONAFE	1 05,322.70 USD	Mayo	FONAFE

2.2 TEMAS PENDIENTES

- 2.2.1 Actualización de los procesos y procedimientos logísticos.
- 2.2.2 Gestiones de pago a proveedores pendientes a la fecha
 - S/ 334,860.95 (Según Anexo 2 de INFORME N° 133 – 2022 - ENACO S.A./LOGISTICA).
 - US\$ 12,156.01 (Según Anexo 2 de INFORME N° 133 – 2022 - ENACO S.A./LOGISTICA).
- 2.2.3 Entrega de Información Cuatrimestral a FONAFE.
- 2.2.4 Gestiones para contratación de un profesional para la elaboración del estudio científico del porcentaje de alcaloide de la hoja de coca almacenada en las Sedes de ENACO SA.
- 2.2.5 Seguimiento a la contratación complementaria de los 02 vehículos arrendados el cual vence los primeros días de octubre del 2022.
- 2.2.6 Gestiones para la contratación de un tercero para la división de las oficinas administrativas, el cual se encuentra para su evaluación con las áreas respectivas.
- 2.2.7 Otras actividades diarias de la oficina.



3 OFICINA DE CONTROL PATRIMONIAL SEGUROS Y ARCHIVO

3.1 FUNCION PRINCIPAL

Tiene como finalidad administrar y controlar el Patrimonio de la Empresa, supervisión las acciones de mantenimiento, seguridad del patrimonio institucional, en concordancia con las normas legales vigentes tanto internas como externas; así mismo el de administrar y controlar los seguros patrimoniales y personales. También tiene a su cargo la administración del patrimonio documentario de la Empresa conforme al cumplimiento de las normas del Sistema Nacional Archivístico.

3.2 TEMAS PENDIENTES

3.2.1 CONTROL PATRIMONIAL

- Actualización de los procesos y procedimientos
- Gestión de búsqueda de bienes faltantes producto de inventario de Activos fijos por terceros periodos 2021.
- Levantamiento de Observación de SOA 2018 - Certificados ITSE de locales a nivel Nacional
- Saneamiento legal de propiedad de Rancho Grande y Sarimbamba.
- Gestiones para la de Formalización de donación de Terreno por la Municipalidad distrital de Kosñipata y registro en el Patrimonio de la Empresa.
- Gestiones para el levantamiento de embargo de 02 Inmuebles registrados por Municipalidad Distrital de Quellouna
- Predio donado Pichari: Paralizado por trámite de saneamiento legal de propiedad ante COFOPRI.
- En proceso de codificación de activos fijos

3.2.2 SEGUROS

- Actualización de los procesos y procedimientos
- Proceso de Contratación de seguros Generales y personales
- Pendiente de pago de PRIMER, SEGUNDO Y TERCER cupón de pólizas patrimoniales vigentes, y facturas de agosto de pólizas vida ley.
- Procesos pendientes de siniestralidad
Póliza Deshonestidad Cobertura Deterioro de la hoja de coca Agencia Ayacucho.
Vida ley Sr. QEPD Héctor Hinostraza y QEPD Uriel Callapiño.
Póliza Vehicular ASG-769, EGO-235).



3.2.3 ARCHIVO

- Actualización de los procesos y procedimientos
- Cumplimiento del Plan anual Archivístico (Eliminación y levantamiento)
- Ambientes en uso para archivo central deteriorado
- Construcción Archivo Central

4 OFICINA DE FINANZAS Y TESORERIA

4.1 FUNCION PRINCIPAL

El área de tesorería, cumple con La atención oportuna de los Ingresos y egresos. Ejecuta los procesos de finanzas y tesorería, garantizando el oportuno y adecuado manejo de los recursos financieros de ENACO SA. Supervisa y elabora la generación de las órdenes de transferencias de fondos a las unidades operativas de acuerdo al requerimiento (compra de coca; gastos operativos), así mismo ejecutar los movimientos de transferencias realizadas y recibidas (depósitos, devoluciones, otros) a nivel nacional, siguiendo los lineamientos y directivas interna. El área de Finanzas, viene elaborando la información financiera en coordinación con tesorería y con las sucursales para cumplir los requerimientos internos como externos en lo referente a los registros de los ingresos en la Sede Central y en a la elaboración de flujos de caja reales y proyectados. Así mismo, viene elaborando información a solicitud del área de presupuestos según su requerimiento o a solicitud de otras áreas.

MOVIMIENTO BANCARIOS DEL DIA 26 AGOSTO 2022

DECIMA	BRANCO	CTA. CTE.	CLASE	saldo DIA 26-08-2022	INGRESOS DE 08-22	EGRESOS DE 08-22	saldo FINAL AL 26-08-22
01	GENERAL	001-00000000	RESERVA LEGAL	28,718.20	28,718.21	00.00	57,436.41
02	GENERAL	001-00000000	RESERVA LEGAL	22,728.47	48,075.96	9.00	69,795.43
03	GENERAL	001-00000000	RESERVA LEGAL	8,099.87	6,005.54	327.60	7,777.81
			TOTAL SALDO GENERAL	39,546.54	82,800.61	336.60	121,910.55
MONEDA EXTRANJERA							
				TC: 0.75.00.2022508			
04	GENERAL	001-00000000	CLASE	USD	USD	USD	USD
05	GENERAL	001-00000000	CLASE	USD	USD	USD	USD
06	GENERAL	001-00000000	CLASE	USD	USD	USD	USD
SUB TOTAL							
TOTAL BANCOS					1,177,036.70		
* AFECTACIÓN DE DIVIDA SE AFECTA EN MONEDA EXTRANJERA					100,000.00		
* PROVISIONADO DE EXPENSA EN DIVIDA					80,200.00		
					20,740.00		

Adicionalmente, se detalla la salida de transferencia que se realizaron el día de 26 de agosto a las diferentes agencias.

SE TRANSFIERO A LA AGENCIA AYACUCHO	20,000.00
SE TRANSFIERO A LA SUC. HUANCAVO	20,600.00
SE TRANSFIERO A LA SEDE CUSCO	115,000.00
TOTAL	135,600.00



4.2 TEMAS PENDIENTES

- 2.1 Gestionar con FONAFE, evaluación de la TEA y condiciones de los préstamos efectuados
- 2.2 Revisión y actualización de los poderes en Entidades Financieras
- 2.3 Atraso en transferencias de dinero por falta de liquidez a diferentes Unidades Operativas.

III PROPUESTA DE MEJORA

- Las herramientas de gestión se deben adecuar para brindar mayor operatividad a la empresa, en lo relacionado a GAF los administrativos, contables y personal logístico de agencias / Sucursales estos deben reportar en forma conjunta a GCT y GAF, que permita viabilizar las estrategias más adecuadas.
- Sinceramiento de valor actual de los inventarios, en concordancia con las normas contables y aplicación de la NIC 2 INVENTARIOS.
- Los ingresos que genera ENACO no son suficientes para cubrir sus costos (punto de equilibrio), derivado de la compra HC (Más de la que se necesita para ventas) ; esto provoca un SOBRE STOCK, se implementará sistema de medición que permita controlar los ingresos frente a los costos y gastos relacionados.
- Se buscará realizar inversiones financieras que permitan generar ingresos financieros frente a los excesos de caja que se tendrán para este año 2022 – Área de finanzas y tesorería.
- Buscar automatizar en la elaboración de los flujos de caja de cada unidad para dejar de hacerlo manual.

Es cuanto informo a usted para fines pertinentes.

Atentamente,

EMPRESA NACIONAL DE LA COCA S.A.
NATALY MIRANDA ARREDONDO
DIRECTOR COMITÉ FINANCIERO Y TESORERÍA

CC:
Archivo.

INFORME N° 103-2022-ENACO S.A./GERENCIA COMERCIO TRADICIONAL

A : Hillary Rubi Villalobos Cáceres
Gerente de Planeamiento, Presupuesto e Informática (e.)

DE : Eco. Karen Yabar Pacheco
Gerente de Comercio Tradicional (e.)

ASUNTO : **INFORME SITUACIONAL AL 31 DE AGOSTO**

REFERENCIA : **MEMORÁNDUM N° 06-2022-ENACO S.A./GPPI**

FECHA : CUSCO, 13 DE SETIEMBRE 2022

Previa atento y cordial saludo, mediante la presente me dirijo a usted, en función al documento de la referencia y cumpla con enviar el Informe situacional al 31 de agosto correspondiente al canal tradicional.

ANÁLISIS COMERCIAL

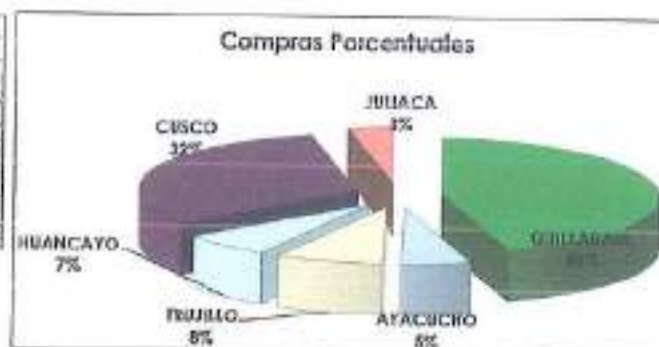
RESULTADOS DEL PERÍODO

La compra de hoja de coca al mes de agosto fue de 791.16 tm con un valor de S/ 6, 409,937.04 como se puede apreciar la hoja de coca que más se adquirió fue de los valles de la Convención y Lares.

De la meta asignada al mes de agosto se logró un avance de 64.53%.

COMPRAS

AGENCIAS Y/O SJC.	TOTAL		
	EJECU.	PROG.	AVAN. %
QUILLABAM	356.29	800.00	44.54%
AYACUCHO	41.21	84.00	49.06%
TRUJILLO	63.03	68.00	92.69%
HUANCAYO	52.05	43.00	121.05%
CUSCO	251.33	215.00	116.90%
JULIACA	27.24	16.00	170.26%
TOTAL	791.16	1,226.00	64.53%



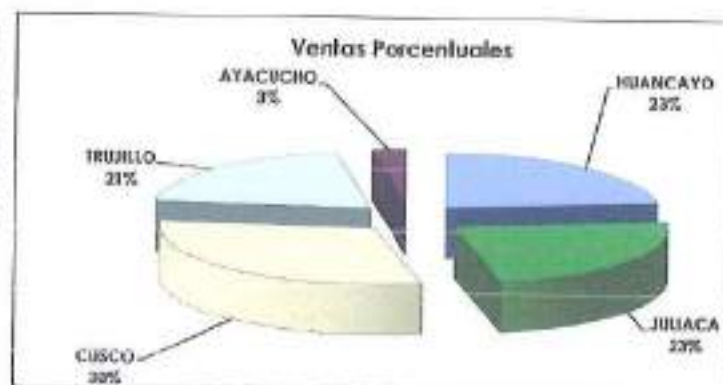
De acuerdo al ciclo productivo de la hoja de coca los primeros meses se llegó adquirir mayor volumen de hoja de coca y de mayo a agosto se redujo considerablemente como se muestra en el gráfico.



La venta de hoja de coca al mes de agosto fue de 567.44 tm con un valor de S/8, 481,515.02 como se puede apreciar la mayor participación en la venta la tiene la Ag.Cusco con 30% seguida por la Huancayo y Juliaca con 23% cada una.

De la meta asignada al mes de agosto se logró un avance de 60.69%.

AGENCIAS Y/O SUC.	VENTAS		
	EJECUE.	TOTAL PROG.	AVAN. %
HUANCAYO	130.42	227.00	57.45%
JULIACA	133.01	209.00	63.64%
CUSCO	169.59	264.00	64.24%
TRUJILLO	119.86	185.00	64.79%
AYACUCHO	14.56	39.00	37.33%
TOTAL	647.44	935.00	69.24%



La venta de hoja de coca mejoró estos dos últimos meses superando el S/.1, 100,00 de soles entre los meses de julio y agosto como se muestra en el gráfico.



PROBLEMÁTICA

- Como es de su conocimiento, la Hoja de Coca tipo Cusco, **viene perdiendo cada vez más mercado** y la poca aceptación de la misma, viene complicando las operaciones comerciales, siendo la principal causa de la falta de liquidez de ENACO, situación que se viene agravando más y ahora con tendencia a generarnos un mayor problema de sobre stock y falta de espacio de almacenamiento,
- Al mes de agosto 2022 se tiene un stock de 1,691 tm esta hoja de coca ha sido almacenada desde los años 2020, 2021 y 2022 las cuales vienen presentado cambios en el color, textura y pérdida de peso; debido a las condiciones climatológicas en las que se viene almacenando actualmente y por el tiempo que tienen almacenadas, por esta razón esta hoja de coca no se puede comercializar en el mercado tradicional.
- Condicionar y desocupar los almacenes a nivel nacional para la temporada de alta producción de los meses de noviembre a marzo para poder recibir la hoja de coca de los valles de la Convención, Quebrada y Kosñipata.
- Adquirir hoja de coca de los valles cocaleros de acuerdo a lo que se puede vender y no generar un sobre stock que no se pueda comercializar en el canal tradicional.

FACTORES IMPORTANTES A EVALUAR

- Falta de apoyo en operativos de fiscalización por parte de la PNP (MININTER), principalmente en las salidas de los valles de San Gabán y VRAEM.
- Dada las condiciones políticas actuales, no se ve mayor interés por parte de las instituciones competentes en reducir los espacios de cultivos en esta zona.
- Bajo precio de la hoja de coca de procedencia ilegal, situación que se presenta con mayor agresividad el 2021.
- Deterioro del mercado de la HC H011 (La Convención y Lares), quien es nuestro principal proveedor.
- Aumento exponencial del número de comerciantes ilegales en las zonas (mercados, ferias), donde tradicionalmente comercializa ENACO, compitiendo con nuestros comerciantes en precio y características de la HC.

- Flexibilizar el pago derecho comercial la misma que viene siendo una barrera que limita no solo la captación de nuevos comerciantes, si no la renovación de los comerciantes actuales.
- Nuestros Comerciantes, solo compran hoja de coca por un sentido de legalidad.

SOLUCIONES

- Captar una hoja de coca, que cumpla con las características que el mercado de consumo tradicional de chaqcheo y pijcheo requiera.
- Dotar de hoja fresca a las sedes, con la finalidad de recuperar la confianza del comerciante y con ello mejorar los volúmenes de venta.
- Aplicación de una rigurosa clasificación de la hoja de coca.
- Control y Fiscalización rigurosa
- Aplicación de Bonos e Incentivos a los colaboradores en función al cumplimiento de las ventas por sede, con la finalidad de incentivar la sana competencia entre colaboradores.

ACCIONES REALIZADAS

- Plan de acción propuesto

Se adjunta el plan de acción comercial propuesto por esta gerencia

CONCLUSIONES:

Por lo anteriormente expuesto y dada las condiciones de liquidez, falta de espacio en almacenes, pérdida de mercado por el aumento desmedido del comercio ilegal, la GCT solicita se priorice tomar las acciones correspondientes para determinar el stock que se tiene en la actualidad y si este es comercializable o no en el canal tradicional.

Solo así se lograra que ENACO mejore su salud financiera y recupere la confianza de los comerciantes ofreciendo un producto de mejores características.

INFORME N°100 -2022-ENACO S.A./GERENCIA COMERCIO TRADICIONAL

A : **Verena Argelia Guevara Peña**
Gerente General (E)

De : Karen Yabar Pacheco
Gerente de Comercio Tradicional (E)

Asunto : PROPUESTA-PLAN DE ACCION DE ACTIVACION COMERCIAL

Fecha : Cusco, 15 de agosto 2,022

Tengo a bien dirigirme a usted a fin de presentar la propuesta del Plan de Acción Comercial. El mismo que hago de su conocimiento para que se eleve al pleno del Directorio de la empresa para los fines pertinentes.

Atentamente,



EMPRESA NACIONAL DE LA COCA S.A.
KAREN PAOLA YABAR PACHECO
GERENTE DE COMERCIO TRADICIONAL (E)

C.C.
Arch.

PLAN DE ACCION COMERCIAL 2022

15 AGOSTO

GERENCIA DE COMERCIO TRADICIONAL

EMPRESA NACIONAL DE LA COCA SOCIEDAD ANONIMA

ENACO ha ido perdiendo participación en la comercialización de la hoja de coca en el canal tradicional, en el año 2003 ENACO colocó ventas (3,375 TM), actualmente en el año 2021 ha descendido en términos absolutos a 855 TM disminuyendo en 75 puntos porcentuales entre el 2003 al 2021.

Dado su nivel de participación en el mercado legal, evidencia sus limitaciones para cumplir, por sí sola, la responsabilidad que la Ley le asigna en el marco de los compromisos internacionales suscritos por el Perú, esta situación se debe en gran medida a la presencia del Tráfico Ilícito de Drogas que distorsiona el mercado legal de la hoja de coca, en razón al mayor precio que paga por este cultivo y por vacíos de Estado en el apoyo a la función de ENACO como parte de la Estrategia Nacional de Lucha contra las Drogas.

Por otro lado, la mala gestión de los últimos años agravó la situación empresarial de ENACO, debido a que no se enfocaron en la real actividad comercial ocasionando que se agraven las condiciones de la empresa, actualmente se tienen problemas como son: falta de liquidez y de Capital de trabajo para cumplir con obligaciones actuales a corto plazo, Padrón de Productores de Hoja de Coca desactualizado, Estructura orgánica de la Empresa no acorde a sus necesidades, Calidad de Hoja de Coca, Incremento del Mercado Informal y Deficiente control de fiscalización.

En este contexto se ha formulado un Plan de Acción enfocado en estimular la actividad comercial describiendo los elementos que refuercen a corto plazo la operatividad de la Gerencia de Comercio Tradicional.



PLAN DE ACCION COMERCIAL

CONTENIDO

1. Puestos de Control
2. Fiscalización Comercial
3. Horario de trabajo comercial
4. Incremento del precio de compra
 - De acuerdo a la realidad de las zonas productoras
5. Apertura Oficinas de venta
 - Proyección de ventas posible
 - Personal
 - Ubicación
6. Apertura Oficinas de compra
 - Proyección de ventas posible
 - Personal
 - Ubicación
7. Cierre de oficinas
8. Campañas de apoyo
 - Comerciantes
 - Productores
9. Sensibilización Comercial
10. Implementación de Tecnología
 - Operaciones comerciales
 - Verificación de Licencias, etc.
11. Ubicación de unidades que están en desuso
12. Planificación de medios de publicidad
13. Subasta de Bienes
 - Identificación de bienes que se puedan subastar

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Actualmente la Empresa viene atravesando la peor crisis financiera por la disminución en la venta de hoja de coca, colocando en el ámbito nacional 855 TM en el ejercicio 2021.

1. Puestos de Control.-

Antecedentes:

Los productores de hoja de coca en su afán de conseguir mayor rentabilidad por su hoja de coca venden su producción a los comerciantes informales.

Así mismo un considerable porcentaje de productores están acostumbrados a entregar a ENACO S.A. la hoja de coca que no pueden vender al contrabando.

Actualmente no existe el apoyo necesario de la PNP ni SUNAT en el control de estos mercados lo cual resta las ventas a la empresa y por consiguiente los ingresos se ven disminuidos.

Acción

Las diferentes agencias y sucursal deben realizar los trabajos de control a comercio ilegal, los mismos que deben estar dirigidos y monitoreados permanentemente por los supervisores de fiscalización, de tal forma que estas actividades sean eficaces logrando resultados provechosos.

En el valle de la Convención y Lares es necesario la implementación del puesto de control constante de San Ignacio perteneciente a la Agencia Quebrada y el puesto de control en sector de San Luis o Alfamayo perteneciente a la Sucursal Quillabamba.

Adicionalmente la implementación de un grupo itinerante de control en las ruta de Yanatile - Quebrada, Ocobamba - Ollantaytambo, Quillabamba - Cusco.

Así mismo se deben de buscar el apoyo legal y la sanción por parte de las entidades involucradas ya sean:

- Identificación del infractor.
- Sanciones económicas.
- Detención del vehículo infractor.

Sobre el último punto, esta acción generaría que los transportistas evalúen el traslado del comerciante ilegal, debido a que perderían su herramienta de trabajo y se verían afectados económicamente.

Sobre la implementación de sanciones se deben exigir a la PNP la identificación y mayor detalle en las actas de incautación e internamiento de hoja de coca decomisada a fin de proceder de manera legal como se realizan en Huancayo y Trujillo.

Objetivo=> Lograr impedir el desplazamiento y aumento del mercado informal.



2. Fiscalización Comercial

- Comprende las labores de control al comercio ilegal y las actividades de supervisión que se deben realizar en las diferentes agencias y sucursales de manera permanente.
- Las ventas y compras móviles deben ir conjuntamente con la supervisión a nuestros comerciantes y productores para optimizar los gastos.
- Retomar el control al productor de hoja de coca desde la producción y hacer el seguimiento de la entrega de hoja de coca a ENACO S.A.
- Realizar las visitas de campo y actualizar la información de los datos declarados tanto de productores y comerciantes.
- Intervenir en los predios de los agricultores empadronados para verificar la entrega de la totalidad de la hoja de coca, caso contrario proceder a la erradicación de la producción ilegal.
- Intercambio de información. [PNP – ENACO].

- Actualización de datos declarados en cédulas
- Ubicación y dimensión del predio por GPS
- Identificación de representantes
- Capacidad de Producción por mita y producción anual
- Verificación de entrega a ENACO S.A.
- Participar a CORAH y PNP

Objetivo=> Inspección y verificación de productores y comerciantes

3. Horario de trabajo comercial

El horario de los colaboradores debe estar de acuerdo a las necesidades que se tiene en cada una de las unidades operativas tanto de compras como de ventas, para lo cual el jefe de Sucursal o Administrador de Agencia a través de su Analista Comercial y Representante de fiscalización, deben proponer a la Gerencia de Comercio Tradicional y esta gerencia a su vez disponer a la Oficina de Recursos Humanos se implemente horarios comerciales.

Como sugerencia evaluar el tratamiento especial al personal no fiscalizado, y la implementación de jornada laboral continua (conductores, fiscalizadores, auxiliares, personal que participa en actividades de control) jornada de 10 días por 04 de descanso.

Del mismo modo la Evaluación del personal de ENACO S.A. debe incluir la rotación y encargo de funciones según las capacidades de cada colaborador.

Objetivo=> Lograr horarios funcionales en la actividad comercial

4. Incremento del precio de compra

El productor de hoja de coca cosecha dos tipos de producto, uno que es preferido para el comercio informal (mejor producto) y otro de menor calidad para ENACO S.A.



Se debe impulsar la estandarización y correcta clasificación de la calidad de hoja de coca antes de ser adquirida por ENACO S.A. a fin de evitar presión por parte de los coccaleros y propios productores, quienes al momento de entregar su productor exigen siempre una clasificación mayor para obtener un mejor ingreso económico pese a que a veces no entregan coca en buenas condiciones.

El incremento de precio se debe realizar de acuerdo a la realidad de las zonas productoras, la calidad de la hoja de coca que entregan y demanda que tiene el tipo de hoja de coca.

Se sugiere implementar una política de precios donde en época de campaña se mantenga un precio bajo y en época de escases de incremento el precio de compra.

Al respecto se debe considerar que a la fecha no sería nada beneficioso realizar el incremento al precio de compra considerando los altos volúmenes de hoja de coca que se tiene a nivel nacional, mientras no se tenga claramente la solución para poder mover los inventarios de hoja de coca de años pasados.

5. Apertura Oficinas de venta

- **Huancavelica:** En esta Unidad en la actualidad se venden un promedio de 60@s mensuales a través de ventas móviles desde Huancayo, en años anteriores antes de su cierre el movimiento fue:

Año 2015 = 2440 @s

Año 2016 = 1532 @s

Año 2017 = 1232 @s

Año 2018 = 599 @s

Proyección de ventas posible 200@s al inicio de actividades

Personal.- designar a 01 trabajador en esta Oficina.

Ubicación Distrito, Provincia y Departamento de Huancavelica.

- **Tarma:** En esta Unidad en la actualidad se venden un promedio de 40@s mensuales a través de ventas móviles desde Huancayo, en años anteriores antes de su cierre el movimiento fue:

Año 2015 = 1437 @s

Año 2016 = 898 @s

Año 2017 = 625 @s

Año 2018 = 341 @s

Proyección de ventas posible 150@s al inicio de actividades.

Personal.- designar a 01 trabajador en esta Oficina.

Ubicación Distrito, Provincia de Tarma y Departamento de Junín.

- **Calca:** Al mantener permanentemente el puesto de control de los valles de la Convención y Lares, sería necesario la implementación de una oficina de control y venta en Calca-Cusco, para hacer un seguimiento y atención de comerciantes de las zonas:



- Comerciantes minoristas Lares
- Comerciantes minoristas Ampares
- Comerciantes minoristas Ollantaytambo
- Comerciantes minoristas Pisac
- Otros cercanos

Proyección de ventas posible 150@s al inicio de actividades.
Personal.- designar a 01 trabajador en esta Oficina.
Ubicación Distrito, Provincia de Colca y Departamento de Cusco.

Desde el año pasado se intentó trabajar con un distribuidor mayorista las localidades de **Tacna y Moquegua** pero la poca dedicación del distribuidor hizo que se dé por concluido su contrato, actualmente hay comerciantes en dichas zonas que por el encargado de la Unidad Arequipa indica que es un mercado con mucho potencial.

Objetivo=> Generar más ingresos y conseguir presencia en estas zonas

6. Apertura Oficinas de compra

Se ha autorizado la apertura de la Unidad de compras en la Localidad de **La Ramada** Provincia de Cutervo a cargo de la Administración de la Agencia Trujillo, con esta unidad se incrementara la captación de hoja de coca la misma que ayudara a dinamizar las ventas teniendo en consideración que es una hoja de coca de gran demanda en toda la jurisdicción del departamento de la Libertad.

Lo más importante es que estaremos permanentemente en el lugar ejerciendo control y presencia como empresa responsable del acopio de la hoja de coca, donde se tenía las compras cada 15 días por la distancia que se debe recorrer aproximadamente 14 horas de viaje.

Actualmente se tiene la oficina de **San Gabán** perteneciente a la Suc.Quillabamba la cual no registra movimiento pese a las reuniones con los productores, por lo que sería necesario intensificar los controles y advertir a los productores que si continúan con esa actitud ENACO saldría de esa zona para que empiece con la erradicación de hoja de coca.

Objetivo=> Adquirir hoja de coca que tienen demanda estas zonas que no sea hoja de coca Kosñipata y Cusco.

7. Cierre de oficinas

En la Agencia Ayacucho se ha propuesto el cierre de la Unidad ventas Huanta, la misma que ha sido afectada grandemente por la presencia del comercio ilegal que oferta la hoja de coca procedente del VRAEM a precios muy por debajo de los cuales nosotros comercializamos a la fecha está en 80 a 100 soles la arroba hoja de coca procedente de horno superior a la hoja que la empresa adquiere que por lo general es de secadero y nuestros comerciantes no la compran, lo que ha motivado que



realicemos las ventas a través de ventas móviles desde la unidad de Ayacucho que se encuentra a una hora, así mismo se propuso también el cierre de la Unidad de compras Llochegua que tuvo como propósito la adquisición de hoja de calidad industrial para la producción de PBC., cumpliendo su objetivo el año 2019, y parte del 2020 hasta que se dio la Pandemia situación que hizo que se quede sin ejecución los programas de exportación generando un sobre almacenamiento, teniendo a la fecha de este informe un saldo de 61 TM., pendientes de remisión para la OCIN (planta Industrial Lima) por lo que se propuso por parte de la administración de la Agencia Ayacucho el cierre de esta Unidad y replegar al trabajador de esta unidad a la Unidad Santa Rosa, hasta el momento no se determinó el cierre de estas unidades, la Administración de la Agencia Ayacucho realizó los informes correspondiente proponiendo el cierre de estas unidades, no teniendo a la fecha determinación de la acción para ejecutarse.

8. Campañas de apoyo

En años anteriores se tenía presupuestado a través de responsabilidad social actividades para apoyo a los productores con implementación de herramientas, sacos y mantas de polipropileno para traslado de su hoja de coca y en sus secaderos. Útiles escolares para los hijos de los productores de hoja de coca, campañas de asistencia Odontológica en convenio con MINSA, para los productores de hoja de coca y su entorno familiar, presentes por fiestas navideñas, con relación a los comerciantes se apoyó con Mandiles con el logotipo de la empresa, carteles de acrílico para la publicación de los precios en la venta de hoja de coca, los mismos que permitan una mejor identificación de nuestros comerciantes y ejercer un mejor control. Desde el año 2016 se recortó este presupuesto hasta la fecha, se sugiere retomar estos apoyos ya que son actividades relacionadas con la actividad comercial que tiene la empresa y de alguna forma una retribución a la identidad que tiene con la empresa.

Productores

- Retomar compras móviles en sectores alejados
- Coordinación con municipios la implementación de secaderos y/o fitotoldos y/o homos.

9. Sensibilización Comercial

Estas acciones se realizaban a través de las mensajes que se tenía por medios radiales los mismos que tenían audiencia en las localidades donde comercializa la empresa la hoja de coca, donde se daba a conocer de la normatividad legal referente a la comercialización de la hoja de coca tanto en lo referido a la producción así como a la comercialización de la hoja. Promover reuniones de coordinación con los dirigentes de los sectores que estén presentando mayor cantidad de entregas, a fin de explicar in situ la problemática de ventas y la preferencia del consumidor por la hoja de coca de otros valles, así mismo, a través de estas reuniones comprometer el apoyo directo del productor en mejorar la calidad de la hoja de coca que nos entrega y de este modo evitar desacuerdos con la clasificación en el momento de la entrega.

Necesariamente se tiene que retomar para un mejor ordenamiento y conocimiento de las obligaciones legales que tienen los productores y comerciantes de hoja de coca y que es un producto sujeto a control por parte del estado de acuerdo a lo convenios internacionales, ya que en



todo este tiempo se ha ido difundiendo la liberalidad de la producción y comercialización de la hoja de coca.

Informar a los comerciantes minoristas de hoja de coca inscritos en ENACO SA y a los que no tienen autorización, sobre los alcances del Art. 272 del Código Penal- Comercio Clandestino y la jurisprudencia o casos en la actualidad para poder reprimir este tráfico que afecta directamente en las colocaciones en ventas de la Empresa.

10. Implementación de Tecnología

En cuanto a las operaciones comerciales es necesario e imprescindible se implemente las nuevas herramientas que existen en el comercio electrónico, para poder ejecutar las ventas en línea. Aplicativos de pagos financieros a través de celulares (yape, Plin , etc.) principalmente cuando se ejecutan las ventas móviles y el índice de siniestralidad (robo, falsificaciones) ha crecido.

Operaciones comerciales.- Sistema de facturación electrónica para ventas móviles se tiene el inconveniente de solo tener un limitado número de comprobantes de pago para ventas itinerantes por disposición de la SUNAT.

Verificación de Licencias o Calificación de licencia o autorizaciones por medio de programas que puedan tener los trabajadores en sus celulares y poder verificar en tiempo real a los comerciantes para incrementar el número de colocaciones.

Acción

Se solicitó a la área de informática la implementación de herramientas y mecanismos en el sistema informático de ENACO S.A. para mejorar la actividad comercial mediante programas y aplicaciones.

Que permitan conocer los resultados y acceder a la información de las actividades comerciales como son:

- Ventas móviles
- Comisión de servicios
- Compras móviles
- Operativos de control
- Fiscalización
- Supervisión a Comerciantes
- Entre otros

Objetivo=> Contar con herramientas que faciliten el control de los comerciantes y productores como también el resultado de nuestros colaboradores en sus labores cotidianas.

11. Ubicación de unidades que están en desuso

En la Agencia Trujillo se tiene 03 locales que en la actualidad están en desuso por el cierre de estas Unidades de compras

- Simbal,
- Sorlímbamba



- Balzas

Todas estas construcciones de adobe, a la fecha el local de Simbal se encuentra como archivo de la Agencia Trujillo, y el local de Balzas debe considerarse solo como terreno porque está totalmente deteriorado.

12. Planificación de medios de publicidad

Encargada de hacer llegar los mensajes a productores, comerciantes y población en general, como se menciona en el punto 9 estos deben de realizarse a través de los medios de difusión que tienen recepción en las localidades (Anexas, Sectores, Distritos, Provincias y Departamentos) donde realizamos las actividades comerciales (compras y Ventas) de hoja de coca, en estos avisos se debe difundir las propiedades y contenido nutricional que tiene la hoja de coca revalorando su consumo y su utilización como insumo en la industria alimentaria, cosmética y farmacológica.

13. Subasta de Bienes

Es necesario realizar una subasta de bienes la cual no se realiza desde antes de la pandemia con el fin de generar recursos, de acuerdo a lo revisado existen algunos locales los cuales no están siendo empleados.

Local de Huánuco.- Este local propio se encuentra menos de 05 cuadras de la plaza de Armas de Huánuco, es amplio, cuenta con dos plantas y mezzanine, patio y almacén (derruido). su movimiento en ventas y decomisos disminuyó, se podría expender este inmueble y comprar uno más pequeño y menos céntrica.

Agencia Quebrada cuenta con 04 camiones, vehículos que constantemente requieren reparaciones.

Locales de Putucusí y Colca

- **Local Putucusí**

Ubicación Centro Poblado Putucusí, distrito Quellouno, provincia de la convención – Cusco

Área 1070 metros cuadrados

Años desuso más de 05 años (desactivación 2017)

- **Local Colca**

Ubicación Centro poblado Colca, Distrito de Yanatile Provincia de Calca – Cusco

Área 573.50 metros cuadrados

Años desuso más de 10 años (desactivación 2005)

ESCENARIO 1. CONDICIONES REALES

2023

COMPRA	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC
PRODUCA TOTAL TM	185	183	179	174	161	139	108	87	71	73	74	87
MADAS SOLES	S/ 1,557,495	S/ 1,540,558	S/ 1,506,982	S/ 1,456,888	S/ 1,315,442	S/ 1,170,226	S/ 909,241	S/ 815,633	S/ 606,160	S/ 614,579	S/ 621,048	S/ 732,444
REPROG TOTAL TM	204	165	91	103	74	60	40	80	70	75	120	110
RAMAD SOLES	S/ 1,667,899	S/ 1,303,553	S/ 718,050	S/ 817,853	S/ 580,887	S/ 500,737	S/ 340,186	S/ 573,648	S/ 588,913	S/ 630,978	S/ 1,006,561	S/ 1,261,937
AVANCE	110%	90%	51%	58%	48%	63%	37%					
EJECUTADO												

VENTA	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC
PROGRA TOTAL TM	126	125	122	120	115	113	108	106	101	95	94	100
MADAS SOLES	S/ 2,156,424	S/ 2,147,247	S/ 2,095,713	S/ 2,061,357	S/ 1,975,487	S/ 1,843,111	S/ 1,855,221	S/ 1,830,865	S/ 1,734,975	S/ 1,631,907	S/ 1,634,725	S/ 1,717,797
REPROG TOTAL TM	60	60	73	69	70	78	80	95	95	95	95	95
RAMAD SOLES	S/ 906,990	S/ 929,442	S/ 1,089,462	S/ 1,020,169	S/ 1,006,811	S/ 1,044,119	S/ 1,179,290	S/ 1,445,652	S/ 1,445,652	S/ 1,445,652	S/ 1,445,652	S/ 1,445,652
AVANCE	48%	48%	60%	58%	61%	64%	74%					
EJECUTADO												

PRECIOS NO INCLUYEN IGV

2023

I TRIMESTRE			
COMPRA	ENE	FEB	MAR
TOTAL TM	370	175	180
SOLES	S/ 1,391,191.50	S/ 1,492,108.70	S/ 1,478,026.09
TOTAL			5,25
			S/ 4,296,315.09

I TRIMESTRE			
VENTA	ENE	FEB	MAR
TOTAL TM	120	135	150
SOLES	S/ 1,982,618.70	S/ 2,280,484.78	S/ 2,678,260.87
TOTAL			405
			S/ 5,691,304.35

PRECIOS NO INCLUYEN IGV

La hoja de coca tiene un periodo de producción, la alta producción se presenta en los últimos meses del año y dura hasta marzo, los meses de abril a junio se considera de mediana producción julio a setiembre se presenta el periodo de baja producción que llega incluso a la época como se dio el 2018, retomado nuevamente la explotación desde el mes de octubre.

ESCENARIO 2 ACTIVACION COMERCIAL

2022

La cantidad de hoja de coca se incrementará ya que estaríamos pagando más por la B de hoja de coca eligiendo CAUDAB y logrando la fidelización del productor.

COMPRA	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEPT	OCT	NOV	DIC
PROGRA TOTAL TM	185	183	179	174	163	130	108	97	72	73	74	87
MADRAS SOLES	S/ 1.557.655	S/ 1.540.656	S/ 1.506.982	S/ 1.454.888	S/ 1.355.442	S/ 1.170.226	S/ 909.241	S/ 816.631	S/ 606.160	S/ 614.876	S/ 622.968	S/ 732.444
REFPROG TOTAL TM	204	385	51	100	74	60	40	50	130	145	150	160
BANAVD SOLES	S/ 3.667.899	S/ 3.303.633	S/ 735.050	S/ 817.838	S/ 580.687	S/ 500.737	S/ 340.186	S/ 673.042	S/ 3.458.281	S/ 1.521.605	S/ 3.586.652	S/ 3.794.783
AVANCE	310%	90%	51%	48%	46%	42%	37%					

ELEGITADO

VENTA	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEPT	OCT	NOV	DIC
PROGRA TOTAL TM	126	125	122	120	115	113	108	106	101	95	94	102
MADRAS SOLES	S/ 2.164.424	S/ 2.147.247	S/ 2.095.723	S/ 2.061.357	S/ 1.975.467	S/ 1.961.111	S/ 1.855.221	S/ 1.820.865	S/ 1.734.975	S/ 1.651.907	S/ 1.614.725	S/ 1.717.797
REFPROG TOTAL TM	60	60	73	69	70	73	80	95	120	130	145	146
BANAVD SOLES	S/ 908.930	S/ 929.442	S/ 1.087.482	S/ 1.020.158	S/ 1.006.811	S/ 1.044.139	S/ 1.179.290	S/ 1.445.632	S/ 2.921.759	S/ 2.921.735	S/ 3.130.335	S/ 3.582.174
AVANCE	48%	48%	60%	58%	51%	64%	74%					

PRECIOS NO INCLUYEN IGV

2023

Consiguendo mejorar la CAUDAB del producto también se está obteniendo a un mayor precio por la B de hoja de coca en el mercado nacional.

I TRIMESTRE			
COMPRA	ENE	FEB	MAR
TOTAL TM	170	175	350
SOLES	S/ 3.908.936,52	S/ 3.955.043,46	S/ 7.019.110,48
			S/ 8.889.120,13

I TRIMESTRE			
VENTA	ENE	FEB	MAR
TOTAL TM	160	160	360
SOLES	S/ 3.895.652,17	S/ 3.885.652,17	S/ 7.895.652,17
			S/ 11.616.956,12

PRECIOS NO INCLUYEN IGV

PRECIOS DE H. C. VIGENTES Y PROPUESTOS

CALIDAD	PRECIOS VIGENTES		
	VALOR VENTA	IGV	TOTAL
PRIMERA	S/ 125.00	S/22.50	S/ 148
INCA	S/ 100.00	S/18.00	S/ 118
INDUSTRIAL	S/ 70.00	S/12.60	S/ 83

CALIDAD	PRECIOS NUEVOS		
	VALOR VENTA	IGV	TOTAL
PRIMERA	S/ 139.00	S/25.02	S/ 164
INCA	S/ 119.50	S/21.51	S/ 141
INDUSTRIAL	S/ 85.00	S/15.30	S/ 100

El incremento del precio de compra de hoja de coca, es un tema muy sensible y se debe realizar un análisis y conocer la realidad de las zonas productoras, la calidad de la hoja de coca que están dispuestos a entregar y la demanda que tiene el tipo de hoja de coca que producen.



REG.	175143
EXP.	124332

INFORME No. 058 - 2022-ENACO S.A./OPE

A : HILLARY RUBI VILLALOBOS CACERES
GERENTE DE PRESUPUESTO, PLANEAMIENTO E INFORMÁTICA

DE : CARLOS MARTÍNEZ GONZALES
SUPERVISOR DE OPERACIONES (E)

ASUNTO : INFORME SITUACIONAL DE CORTE DEL ÁREA HASTA EL 31 DE AGOSTO DEL 2022.

REFERENCIA : Memorando N° 05-2022-ENACO S.A./GPPI
Directiva N° 016-2022-CG/PREVI "Rendición de Cuentas de Titulares y Transferencia de Gestión", aprobada por Resolución de Contraloría N° 267-2022-CG, de fecha 03-08-2022.

FECHA : Lima, 13 de Setiembre del 2022

Mediante la presente, me dirijo a su despacho adjuntando la información de Oficina de Comercio Industrial al 31 de agosto del 2022 por el término de labores por encargatura de la Gerencia General de la Srta. Verena Guevara en referencia, la cual se detalla a continuación.

LOGROS

- Aprobación satisfactoria sobre la inspección PGH-LINEA FILTRANTES realizada en junio 2022 por SGS a solicitud del cliente SUPERMERCADOS PERUANOS S.A.
- Certificación satisfactoria en la obtención del certificado de inspección técnica de seguridad en edificaciones -ITSE N°127-2022-MUNICIPALIDAD DE SAN MIGUEL, para local de San Miguel
- Exportación de C. Base programada con fecha de embarque el día 22 de setiembre 2022
- Producción de 660 kg de Cocaína Base para la exportación a la empresa MacFarlan Smith.
- Ejecución de los 06 embarques de Hoja de Coca en el I semestre a pesar de las grandes restricciones en la coyuntura generada por la pandemia.
- Ingreso de la nueva línea Premium Delisse a canales retail tales como Supermercados peruanos y Flora y Fauna.
- Ejecución de exportación del producto concentrado de hoja de coca a los países de Bolivia (600 litros) y Alemania (240 litros).



- Gestión para la participación de eventos promocionales tales como Expoalimentaria (feria de alimentos a realizarse del 21 al 23 de setiembre)

PENDIENTES

- Pagos pendientes a proveedores dificultan la actuación de las áreas de Logística-Operaciones en la contratación de nuevos servicios a solicitar así como posibles contingencias al ser servicios licitados.
- Paralización de la producción de la línea COCAINA BASE por falta de stock de insumo SOLVENTE N°3 a partir del mes de agosto del 2022.
- Gestión de licencias de funcionamiento, certificado ITSE de los locales de Jr. Puno y de la Av. Arequipa.

RECOMENDACIONES

- La necesidad de destinar los recursos monetarios para poner al día los proveedores una vez recibido el pago de la exportación de Cocaína Base.
- Se requiere de la aprobación presupuestal para la adquisición de SOLVENTE N°3 y continuar la producción de Cocaína Base, para contar con el stock necesario de producto a fin de negociar las próximas exportaciones con el cliente.
- Realizar en los siguientes meses los mantenimientos preventivos para el funcionamiento de las plantas y líneas de producción.
- Participación en eventos o actividades comerciales del rubro que sumen a la generación de nuevas oportunidades comerciales.
- Comisiones del equipo comercial de la OCIND a las diferentes unidades de la empresa para el seguimiento, búsqueda de nuevo clientes y control de stocks.

Es cuanto tengo que informar para los fines pertinentes.

Atentamente,





INFORME N°58 -2022-ENACO S.A./OFICINA DE RECURSOS HUMANOS

A : HILLARY RUBI VILLALOBOS CACERES
GERENTE DE PRESUPUESTO, PLANEAMIENTO E INFORMÁTICA

DE : ROBERT CACERES FRISANCHO
JEFE DE OFICINA RECURSOS HUMANOS

ASUNTO : Informe situacional de corte al 31 de agosto del 2022.

REF : MEMORÁNDUM N° 06-2022-ENACO S.A./GPPI

Fecha : 09 de septiembre del 2022.

Tengo a bien dirigirme a usted, para informar a usted en virtud al documento de la referencia, para presentar el informe situacional de la oficina a mi cargo;

FUNCION PRINCIPAL DE LA OFICINA

La Oficina de Recursos Humanos es el órgano que con alcance nacional se encarga de administrar la formulación y ejecución de los planes, políticas y normativas relacionadas a la gestión del recurso humano a nivel empresarial, que conduzcan a contar con una fuerza laboral competente, en cantidad suficiente y a costos razonables en beneficio de la productividad, de conformidad a la legislación y a las políticas emanadas de la Gerencia General de ENACO S.A.¹

En el cuadro a continuación se detalla la cantidad total del personal en planilla al mes de agosto de 2022, así como su situación en la empresa.

Indicadores	AGOSTO
PERSONAL EN PLANILLA	190
Gerente General	0
Gerentes	0
Ejecutivos	12
Profesionales	37
Técnicos	78
Administrativos	63
CAP APROBADO	230
Gerente General	1
Gerentes	3

¹ Reglamento de Organización y Funciones, Versión 00. ENACO SA.

Ejecutivos	17
Profesionales	46
Técnicos	107
Administrativos	56
PLAZAS OCUPADAS	172
Gerente General	0
Gerentes	0
Ejecutivos	12
Profesionales	37
Técnicos	77
Administrativos	46
PLAZAS POR ENCARGATURA	27
Gerente General	1
Gerentes	3
Ejecutivos	4
Profesionales	9
Técnicos	10
Administrativos	0
PLAZOS FIJOS	0
Gerente General	0
Gerentes	0
Ejecutivos	0
Profesionales	0
Técnicos	0
Administrativos	0
PERSONAL NO SINDICALIZADO	58
Gerente General	0
Gerentes	0
Ejecutivos	8
Profesionales	17
Técnicos	17
Administrativos	16
PERSONAL REINCORPORADO	30
Gerente General	0
Gerentes	0
Ejecutivos	0
Profesionales	3
Técnicos	9
Administrativos	18
INFORMACION COMPLEMENTARIA	
Nº de Practicantes Profesionales	2
Nº de Practicantes Pre Profesionales	0
Nº de Pensionistas	29
Nº Personal por Locación de Servicios	54
Nº Personal por Intermediación Laboral	0
Nº Personal por Tercerización Laboral	18

SITUACIÓN ACTUAL DE LA OFICINA

Del personal

De acuerdo al Organigrama de la empresa, la Oficina de Recursos Humanos, con sede en Cusco está conformada por un total de 6 trabajadores (1 ejecutivo, 4 analistas y 1 asistente) que cumplen las siguientes funciones: 1 Jefe de Oficina, 1 Analista de compensaciones, 1 Analista de selección y desarrollo, 1 Analista de bienestar social, 1 Analista de relaciones laborales y 1 Asistente de recursos humanos.

No obstante, a la fecha está pendiente cubrir el cargo de Analista de relaciones laborales, mientras que, el Asistente de Recursos Humanos viene cumpliendo además las funciones de Analista de Compensaciones.

Se requiere ocupar a la brevedad posible dichos puestos, en tanto que, son fundamentales para garantizar la correcta gestión de recursos humanos en la empresa.



De la documentación

Conforme fue recepcionado el cargo y según consta en el "Acta de entrega de cargo" de fecha 08 de agosto de 2022, suscrita por el Sr. Willy Bravo Aparicio, no se recibieron expedientes o documentación alguna en formato físico (en razón a que tampoco le entregaron expedientes físicos al Sr. Willy Bravo Aparicio), haciendo referencia que toda la documentación se encuentra en el TDE (Trámites documentarios electrónicos) de la oficina de Recursos Humanos.

De las herramientas de gestión y normas

A continuación, se detallan los documentos de gestión vinculados a recursos humanos, que se encuentran actualmente vigentes en la empresa.

Documento de Gestión	Fecha de emisión
Plan de Capacitación para los trabajadores de ENACO S.A	Marzo 2022
Perfiles de Puestos Ideales y mínimos	Septiembre 2021
Manual de Organización y Funciones	Agosto 2020
Cuadro de Asignación de Personal de ENACO S.A. Versión 2.0	Agosto 2020
Lineamientos para ascenso o cambio de cargo del personal	Julio 2020
Lineamientos para las encargaturas de personal	Marzo 2020
Reglamento de Organización y Funciones	Diciembre 2019
Lineamientos de Teletrabajo en la Empresa Nacional de la Coca S.A.	Septiembre 2019
Administración de legajos de personal	Julio 2018
Lineamientos para la inducción al personal	Abril 2018
Normas para uso de descanso vacacional	Octubre 2017
Reglamento Interno de Trabajo de ENACO S.A. Versión 01	Septiembre 2017
Normas para celebrar convenios de prácticas pre profesionales y profesionales	Octubre 2015
Reglamento Interno de Seguridad y Salud en el trabajo	Febrero 2012
Directiva de Evaluación de Desempeño	Septiembre 2011

DIFICULTADES

- Inexistencia de procesos claros de transferencia en el área, problema que se ha ido acumulando en el tiempo y deriva en desorden que complejiza el cumplimiento de las funciones.
- Compromisos y pendientes respecto al personal, que se vienen arrastrando de gestiones pasadas y requieren pronto cumplimiento.
- Falta de personal en puestos prioritarios, que deriva en excesiva carga laboral e incide negativamente en la eficiencia de los procesos.

TEMAS PENDIENTES

- Impulsar el cumplimiento al Plan de Capacitación para los Trabajadores de ENACO S.A. 2022.
- Dar inicio a la aplicación de la Encuesta de Clima Laboral 2022.

- Dar inicio al proceso de Evaluación de Desempeño 2022 como parte del Modelo de Gestión de FONAFE
- Revisar el Manual de Perfiles Mínimos de los cargos de ENACO S.A. para su posterior aprobación.
- Impulsar la actualización y en los casos que sea necesario, la elaboración de los documentos vinculados a la gestión de Recursos Humanos, con especial énfasis en el Reglamento Interno de Seguridad y Salud en el Trabajo, el Manual de puestos por perfiles y competencias, el Plan de Bienestar, RIT y PAP de la empresa.
- Incorporar o reubicar a trabajadores en puestos estratégicos, de acuerdo sus perfiles y las necesidades de la empresa.
- Priorizar la atención por pagos pendientes de Asignación Familiar.
- Dar cumplimiento a los convenios colectivos en relación a los uniformes del 2020, 2021 y 2022.
- Actividades y solicitudes pendientes en TDE que se desarrollaran en el transcurso del año por motivos de no contar con todo el personal.
- Y otros temas que se identifiquen como necesarios.

Es cuanto informo a usted para los fines que considere pertinentes.

Atentamente,





ENACO S.A.
OFICINA ASESORÍA JURÍDICA

TDE - ENACO S.A.	
Cód. Documento	N° 175172
Cód. Expediente	N° 124335

INFORME N° 147-2022-ENACO S.A./OFICINA ASESORÍA JURÍDICA

A: Miguel Fernando Tarazona Morante
GERENTE GENERAL(e)

DE: Miguel Ángel Tinajeros Arieta
ANALISTA DE ASESORÍA JURÍDICA

ASUNTO: **Informe situacional presupuestal y administrativo de la Oficina de Asesoría Jurídica, con corte al 31 de agosto del 2022.**

REFERENCIA: Memorándum N° 06-2022-ENACO S.A./GERENCIA GENERAL, de fecha 07/setiembre/2022 (Cód. Doc. N° 174885 – Cód. Exp. N° 124335).

FECHA: Cusco, 14 de setiembre de 2022.

De mi mayor consideración:

Mediante el presente tengo a bien de dirigirme a su Despacho, con la finalidad de informar el estado situacional presupuestal y administrativo de la Oficina de Asesoría Jurídica, con corte al 31/agosto/2022, detallados en la forma siguiente:

1. **Corte documentario:**

Cartas del N° 1 al N° 81-2022-ENACO S.A./OFICINA ASESORÍA JURÍDICA (Última carta emitida fue el 27/junio2022).

Cartas circulares N° 1-2022-ENACO S.A./OFICINA ASESORÍA JURÍDICA. (Última carta circular emitida fue el 19/mayo/2022).

Formatos de conformidad de bienes y servicios del N° 1 al N° 3. (Último formato de conformidad fue emitido el 19/junio2022).

Informes del N° 1 al N° 132-2022-ENACO S.A./OFICINA ASESORÍA JURÍDICA. (Último informe emitido fue el 23/junio/2022).

Memorándum del N° 1 al N° 58-2022-ENACO S.A./OFICINA ASESORÍA JURÍDICA. (Último memorándum emitido fue el 27/junio2022).

Nota de envío N° 1-2022-ENACO S.A./OFICINA ASESORÍA JURÍDICA. (Última nota de envío emitida fue el 21/junio2022).

Oficios de N° 1 al N° 3-2022-ENACO S.A./OFICINA ASESORÍA JURÍDICA. (Último oficio emitido fue el 10/junio2022).

Solicitud del N° 1 al N° 3-2022-ENACO S.A./OFICINA ASESORÍA JURÍDICA. (Última solicitud emitida fue el 27/junio2022).

Contratos del N° 001 al N° 036-2022-ENACO S.A. (El último contrato elaborado fue enviado a GAF).

Adendas del N° 001 al N° 010-2022-ENACO S.A. (La última adenda elaborada fue enviado a GAF).

Debo precisar que los documentos antes indicados están debidamente archivados digitales de la carpeta TDE ENACO S.A. de la Oficina de Asesoría Jurídica; a excepción de las adendas y contratos, dichos documentos son ubicados



físicamente en los respectivos archivadores, siempre y cuando sean devueltos debidamente suscritos por las áreas usuarias.

2. Situación administrativa.

Carga procesal:

Total de procesos donde la Empresa Nacional de la Coca Sociedad Anónima es parte procesal (entre procesos archivados y en trámite).

PROCESOS A NIVEL NACIONAL (Archivados y en trámite)							
Materia	CUSCO y zonas de acción	LIMA y zonas de acción	AYACUCHO y zonas de acción	JULIACA y zonas de acción	HUANCAYO y zonas de acción	TRUJILLO y zonas de acción	Total Nacional
Laboral	112	20	5	4	30	0	179
Penal (PJ y MP)	27	9	20	45	41	26	168
Contencioso Administrativo	6	2	1	4	2	0	14
Constitucional	0	2	1	2	6	0	11
Civil	10	0	1	0	2	1	14
LAJOS Y PROCESOS ARBITRALES							7
CONCILIACIONES							6
Sub Total	155	33	27	55	89	37	399

Fuente: Base de datos: Procesos JUDICIALES (a nivel nacional).

<https://docs.google.com/spreadsheets/d/1NSauXDHv3EA4Z2cn2DyYVUj7PgTtL9SX/edit#gid=614840007>

Resumen:

CANTIDAD TOTAL DE PROCESOS					
Archivados	Cantidad total de investigaciones (en el Ministerio Público)	Cantidad total de procesos (en el Poder Judicial)	Conciliaciones	Procesos Arbitrales	Cantidad de total de procesos: archivados, investigaciones, juicios, conciliaciones y arbitrales (1)
87	83	216	6	7	399

Obligaciones pecuniarias a favor de ENACO S.A.

- | | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|
| a. Monto total establecido en sentencias (laboral y civil) (dos sentencias consentidas ¹) | S/ 25,668.97. |
| b. Monto total cobrado | S/ 0.00. |
| c. Monto total pendiente de cobro | S/ 25,668.97. |

Obligaciones pecuniarias en contra de ENACO S.A.

(Referencia: Anexos 1 y 2 de provisiones del mes de agosto/2022).

- | | |
|---------------------------------------------------------|----------------|
| a. Monto total establecido en las sentencias judiciales | S/ 782,044.66. |
|---------------------------------------------------------|----------------|

¹ Expediente N° 00302-2019-0-1001-JP-LA-01, seguido por ENACO S.A. contra Carol Rocio Cárdenas Sánchez sobre Obligación de dar suma de dinero (devolución de montos indebidamente cobrado por la demandante por subsidio de maternidad), con sentencia consentida, en ejecución de sentencia.

Expediente N° 00066-2018-0-1001-JR-CI-03, seguido por ENACO S.A. contra el Estudio Jurídico Álvarez & Topala Sociedad Anónima Cerrado sobre indemnización de daños y perjuicios, acumulativamente pago de intereses legales; con sentencia de primera instancia a favor de ENACO S.A. que ordena el pago de S/ 11,238.97 únicamente por pérdida de chance, con sentencia consentida, en ejecución de sentencia.



- | | | |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|
| b. | Monto total establecido por laudo arbitral | S/ 23,364.00. |
| c. | Monto total pagado del 1/enero al 27/junio del 2022 | S/ 161,367.25. |
| d. | Monto total pendiente de pago
(Se debe considerar que existen sentencia en apelación y otros requerimientos de pago con recursos de apelación). | S/ 1'098,754.50. |

Origen de los procesos judiciales.

Entre las pretensiones demandadas más relevantes que generaron mayores contingencias judiciales a la Empresa Nacional de la Coca Sociedad Anónima podemos citar las siguientes causas.

- Desnaturalización de contratos de locación de servicios. ENACO S.A. durante los ejercicios de 2012, 2013, 2014, 2015, soportó diversos procesos judiciales interpuesto por locadores que cumplían servicio de apoyo en los operativos de decomiso al transporte y comercio ilegal de la hoja de coca; durante el desarrollo del proceso judicial, el juzgado determinó que las labores que realizan los locadores eran considerados como ordinarios, más no de servicio eventual; por ello el juzgado declaró la desnaturalización de los contratos de locación de servicios; posteriormente conllevó al reconocimiento de niveles remunerativos y el pago de beneficios sociales.
- Pagos de asignación familiar. Mediante diversos procesos judiciales ex trabajadores y trabajadoras en actividad, demandaron, inclusive aún siguen demandando el pago por concepto de asignación familiar, como consecuencia del impago accesoriamente el juzgado viene ordenando el pago de reintegro de todos los beneficios sociales reducidos como producto de la omisión de pago de la asignación familiar, tales beneficios son gratificaciones, CTS, vacaciones y otros; durante el proceso ENACO S.A. no acredita el pago de la asignación familiar.
- Pago de la retribución por trabajo realizado en días de descanso semanal obligatorio. Por este concepto existen procesos judiciales con pretensiones económicas considerables; donde el juzgado fundamenta que de "... a) De acuerdo al Reglamento Interno de Trabajo de Enaco la jornada de trabajo es de lunes a viernes; sin embargo, por la demandada ha dispuesto que preste servicios los días sábados y domingos. b) La demandada no le ha otorgado el descanso semanal sustitutorio ni le ha pagado la sobretasa correspondiente..."; como consecuencia ordenó el pago de sumas considerables (se cita como referencias, el Expediente N° 01201-2015-0-1001-JR-LA-01, seguido por Francisco Jaime Huacalo Riveros; actualmente el proceso está ejecutado y Expediente N° 03858-0-1001-JR-LA-01 seguido por Hilario Guillén Valencia, proceso con recurso de casación interpuesto por ENACO S.A.).
- Pagos de aportes previsionales. ENACO S.A. actualmente mantiene considerables importes como obligación de pago derivados de Administradoras de Fondos de Pensiones (AFP), a través de procesos de obligación de dar suma de dinero, consistentes en aportes no pagados por la empresa a los periodos de devengue de los años de 1994, 1995, 1997, 1998 y 2000, respecto de determinados trabajadores; como consecuencia de ello el juzgado ordenó la ejecución de cobranzas, más intereses moratorios. Como referencia se considera los Expedientes N° 00543-2011, seguido por AFP



HORIZONTE y luego AFP INTEGRAL en calidad de sucesor procesal sobre ejecución de obligación de dar suma de dinero sobre pago de aportes previsionales y N° 00029-2008 seguido por AFP Horizonte sobre cobro ejecutivo de aportes al sistema privado de pensiones (AFP).

Asesores legales externos contratados por ENACO S.A.:

- a. **Asesoría legal externa sede Cusco.** ENACO S.A. suscribió el Contrato N° 028-2022-ENACO S.A. con GUIRAL GROUP ESTUDIO JURÍDICO SOCIEDAD ANÓNIMA CERRADA, por el importe de S/ 120.000.00, con plazo de vigencia de 12 meses, computados a partir del 16/febrero/2022 hasta el 16/febrero/2023, conforme se advierte del Acta de instalación para el inicio del servicio de asesoría legal externa de ENACO S.A. sede Cusco, de fecha 16/febrero/2022.
- b. **Asesoría legal externa sede Huancayo.** ENACO S.A. suscribió el Contrato N° 020-2022-ENACO S.A. con la Abog. Rosa Elizabeth Galarza Núñez, por el importe de S/ 26.400.00, con plazo de vigencia de 12 meses, computados a partir del 1/febrero/2022 hasta el 1/febrero/2023.
- c. **Asesoría legal externa sede Ayacucho.** ENACO S.A. suscribió el Contrato N° 029-2022-ENACO S.A. con el Abog. Julio Palacios Peña, por el importe de S/ 20.000.00, con plazo de vigencia de 12 meses, computados a partir del 1/marzo/2022 hasta el 31/diciembre/2022.
- d. **Asesoría legal externa sede Juliaca.** ENACO S.A. suscribió el Contrato N° 036-2022-ENACO S.A. con el Abog. Francisco Hancoco Capajaña, por el importe de S/ 24.000.00, con plazo de vigencia de 12 meses, computados a partir del 7/septiembre/2022 hasta el 6/septiembre/2023.

3. **Situación presupuestal:**

La Oficina de Asesoría Jurídica no tiene a su cargo el manejo directo de fondos asignados por la empresa (caja chica); todo requerimiento como obligación derivada por mandato judicial u otra autoridad administrativa o derivados de procesos de arbitraje, se gestionan en su oportunidad y vía solicitud dirigida a la Gerencia de Administración y Finanzas, previa declaración de provisiones, que son actualizadas mensualmente.

4. **Alertas de posibles contingencias y propuestas de solución (recomendaciones) para aminorar o disminuir la carga procesal.**

Dado que todo proceso judicial está sujeto a la decisión del órgano jurisdiccional consideramos que no es posible estimar plazos respecto de los procesos judiciales y/o administrativos en trámite; sin embargo, será necesario considerar las siguientes recomendaciones:

A continuación, se informa sobre los procesos judiciales que mayor contingencia económica ha generado a ENACO S.A.; por ende, el desembolso de considerables importes económicos; asimismo, se expresa las respectivas recomendaciones a modo de propuesta de solución.



- a. Evitar posibles notificaciones con demandas en materia laboral, que podrían interponer el personal de apoyo; es decir, los señores que prestan apoyo en las actividades de decomiso al transporte y comercio ilegal; así como en el empacado de hoja de coca, quienes amparados por los años de servicio que prestan a la empresa y en aplicación de la primacía de la realidad (determinación de la existencia de una relación laboral depende de la constatación en la realidad), las demandas generalmente en un porcentaje considerable alcanzan amparo legal.

La disposición de los juzgados (laborales) de resolver los casos pro laborum – es decir, colectivamente a favor de los trabajadores– considerando y privilegiando únicamente los hechos verificados y/o los hechos constatados por el prestador de servicios.

Propuesta de solución: Para ello, será necesario que los jefes y administradores de las sucursales y agencias de la empresa, no deben convocar nuevo personal, así sea por orden de servicio u cualquier otro modo de pago.

- b. Como es de conocimiento de las áreas de Gerencia de Administración y Finanzas, así como de la Oficina de Recursos Humanos, las contingencias considerables derivan de reclamos generados sobre el pago de la asignación familiar a favor de los trabajadores que tiene a su cargo uno o más hijos menores a 18 años o que hayan superado esta edad, pero aún viene cursando estudios superiores hasta un máximo de 6 años, de igual modo, tiene el derecho a percibir el 10% de la remuneración mínima vital, por estar reglamentado por normativa pertinente [Ley N° 25129 y Decreto Supremo N° 035-90-TR].

Propuesta de solución: La Oficina de Recursos Humanos debe continuar con el trabajo realizado por la anterior gestión, es decir, realizar el seguimiento a todos los trabajadores impagos por concepto de asignación familiar; y luego de identificar y consolidar la información real, revisando y validando la documentación pertinente, deberá plantear fórmulas ante la Gerencia General y el Directorio de ENACO S.A. para regularizar el pago por concepto de asignación familiar; así evitar la notificación con más demandas en contra de ENACO S.A.; siendo que la obligación principal demandada generalmente viene con pretensiones accesorias (reintegro de todos los beneficios sociales por la omisión del pago de la asignación familiar); sin perjuicio de ello, se debe agregar el pago de los intereses legales, costas y costos del proceso.

- c. A través de diversos procesos judiciales donde ENACO S.A. es parte procesal (demandado), se observa que existen reclamos de ex-trabajadores y trabajadores en actividad con pretensiones económicas elevadas sobre demandas exigiendo el pago de la retribución por trabajo realizado en días de descanso obligatorio.

Propuesta de solución: Para evitar el pago de la retribución por trabajo realizado en días de descanso semanal obligatorio, debe existir una estrecha coordinación y seguimiento entre la Oficina de Recursos Humanos y las Administraciones de Sucursales, Agencias inclusive Unidades Operativas; para que eviten la realización de trabajo en días de descanso establecido en el Reglamento Interno de Trabajo de ENACO S.A.; y de haber autorización por



necesidad de servicio, será necesario compensar inmediatamente, para evitar que los trabajadores acumulen horas y demanden a ENACO S.A. por ingentes cantidades de dinero.

- d. La Oficina de Asesoría Jurídica, aproximadamente desde el ejercicio 2011 y 2018 –según requerimiento de cada proceso judicial–, viene considerando como provisión con “Probabilidad definitiva” importante cantidad de dinero, tales como: para el Expediente N° 00029-2008 seguido por AFP Horizonte la suma de S/ 51,564.30 y para el Expediente N° 00543-2011, seguido por AFP HORIZONTE la suma de S/ 234,453.04; ambos casos sobre cobro ejecutivo de aportes al sistema privado de pensiones (AFP), sin considerar los intereses legales establecidos conforme a ley, más costas y costas del proceso.

Propuesta de solución: Para definir esta situación, será necesario que la Oficina de Recursos Humanos infame el estado situacional del trámite administrativo iniciado ante las Administradora de Fondos de Pensiones, donde ENACO S.A. presentó los documentos pertinentes sobre la deuda exigible.

Sin otro particular, me suscribo de usted.

Atentamente,

EMPRESARIAL DE LA COCA S.A.
RIGUEL ANGEL TRAJENOS ANEETA
JEFE OFICINA DE ASESORIA JURIDICA

Cc.
Archivo.

**RENDICIÓN DE CUENTAS DE
TITULARES
Y
TRANSFERENCIA
DE GESTIÓN**

**POR TÉRMINO DE GESTIÓN DEL TITULAR DE ENTIDAD POR PERÍODO NO
DEFINIDO O INTERRUPCIÓN DE SU PERÍODO DEFINIDO.**

Del 28 de junio al 31 de agosto 2022.



ENACO S.A.
Empresa Nacional de la Coca S.A.

INFORME DE TRANSFERENCIA DE GESTIÓN

I. RESUMEN EJECUTIVO

1.1. Naturaleza jurídica y base legal.

a) Marco normativo internacional

- Convención Única de 1961 sobre estupefacientes, enmendada por el Protocolo de 1972 de Modificación de la Convención Única de 1961 sobre Estupefacientes.
- Convención de las Naciones Unidas contra el Tráfico Ilícito de Estupefacientes y Sustancias Sicotrópicas (1988).
- Convenio 169 de la OIT sobre Pueblos Indígenas y Tribales (27-06-1989).
- Convención de Viena sobre el Derecho de los Tratados de 1969.
- Convención sobre la Protección y Promoción de la Diversidad de Expresiones Culturales (20-10-2005).
- Declaración de las Naciones Unidas sobre los Derechos de los Pueblos Indígenas (13-09-2007).
- Declaración Especial sobre el Uso Tradicional del Masticado de la Hoja de Coca (30-11-2012).

b) Políticas de Estado del Acuerdo Nacional

- La Política N° 27 del Acuerdo Nacional establece: Erradicación de la producción, el tráfico y el consumo ilegal de drogas.

c) Políticas Nacionales

- Política Nacional para la Transversalización del Enfoque Intercultural, aprobada por Decreto Supremo N° 003-2015-MC, de carácter multisectorial.
- Política Nacional de Integridad y lucha contra la corrupción, aprobada por Decreto Supremo N° 092-2017-PCM, de carácter multisectorial.
- Política Nacional de Cultura al 2030, aprobada por Decreto Supremo N° 009-2020-MC.
- Política Nacional contra las drogas al 2030, aprobada por Decreto Supremo N° 192-2020-PCM, de carácter multisectorial.
- Política Nacional de Lenguas Originarias, Tradición Oral e Interculturalidad al 2040, aprobada por Decreto Supremo N° 012-2021-MC, de carácter multisectorial.
- Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2030, aprobada por Decreto Supremo N° 103-2022-PCM, de carácter multisectorial.

d) Marco normativo nacional

- Constitución Política del Perú.
- Decreto Ley N° 22095, Ley de represión del tráfico ilícito de drogas y sus modificatorias.
- Decreto Ley N° 22370, Ley Orgánica de la Empresa Nacional de la Coca.
- Ley N° 29158, Ley Orgánica del Poder Ejecutivo.
- Ley N° 26887, Ley General de Sociedades.

- Decreto Supremo N° 008-82-AG que Aprueba conversión de la Empresa Nacional de la Coca (ENACO)
- Ley N° 27170, Ley del Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado.
- Decreto Legislativo N° 1031, Decreto Legislativo que promueve la eficiencia de la actividad empresarial del Estado.
- Decreto Supremo N° 176-2010-EF, que aprueba el Reglamento de del Decreto Legislativo N° 1031, que promueve la eficiencia de la actividad empresarial del Estado.
- Decreto Legislativo N° 1241, Decreto Legislativo que fortalece la lucha contra el tráfico ilícito de drogas.
- Decreto Supremo N° 006-2016-IN, Reglamento del Decreto Legislativo N° 1241.
- Estatuto Social de ENACO S.A.
- Directiva Corporativa de Gestión Empresarial de FONAFE.
- Decreto Supremo N° 397-2021-EF, Aprueban medidas de austeridad, disciplina y calidad en el gasto público y de ingresos de personal a aplicarse durante el Año Fiscal 2022 para las empresas y entidad bajo el ámbito del Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado – FONAFE.

En el Perú, como en otros países andinos, el uso de la sagrada hoja de coca es parte inherente a nuestra ancestralidad, tradiciones e identidad cultural, motivo por el cual el Estado hizo reservas en los Convenios Internacionales a fin de que se mantenga la masticación de la hoja de coca, sustentado en respeto al derecho de los pueblos originarios y la protección de la diversidad de las expresiones culturales.

Asimismo, conforme con los Convenios internacionales de los que es parte el Perú, la Empresa Nacional de la Coca S.A. (ENACO S.A.) es el Organismo Oficial⁵ del Estado peruano que, con carácter de exclusividad, compra, comercializa e industrializa un producto único, la sagrada hoja de coca, de predios empadronados, para fines tradicionales, médicos y benéficos. Asimismo, el organismo oficial tiene roles de fiscalización que comprende la autorización a los productores de cultivos en una superficie específica, el régimen de licencias⁶ para el comercio e industrialización y el control, aprehensión y decomiso⁷ de la hoja de coca ilegal, para evitar su desvío a la elaboración de drogas ilícitas. De allí que ENACO S.A. tenga una naturaleza social y estratégica.

En virtud de lo anterior, se aplican las obligaciones y responsabilidades emanadas de la Convención de Viena sobre el Derecho de los Tratados de 1969, suscrita por el Perú en la ciudad de Viena el 23 de mayo de 1969 y ratificada mediante Decreto Supremo N° 029-2000-RE, como Estado parte.

Los tratados celebrados por el Estado y en vigor forman parte del derecho nacional, conforme establece el artículo 55 de la Constitución Política del Perú.

⁵ Convención Única de 1961 sobre Estupefacientes, enmendada por el Protocolo de 1972: Artículos 23 y 26.

⁶ Artículo 10.2. del Decreto Supremo N° 006-2016-IN, Reglamento del Decreto Legislativo N° 1241.

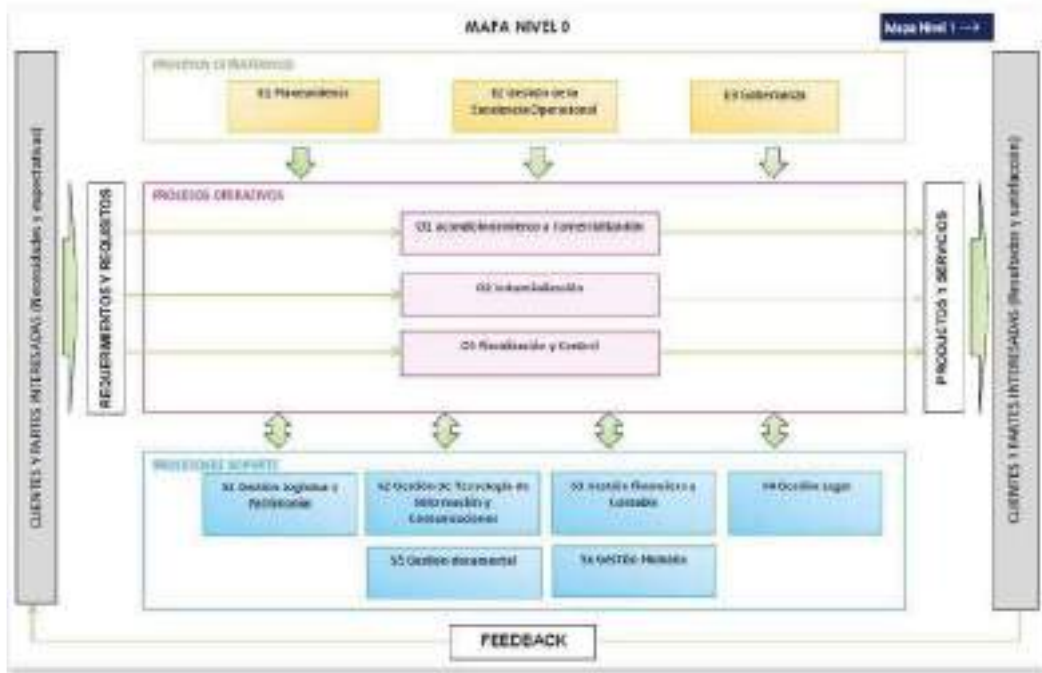
⁷ Convención Única de 1961 sobre Estupefacientes, enmendada por el Protocolo de 1972: Artículo 37.



ENACO S.A.

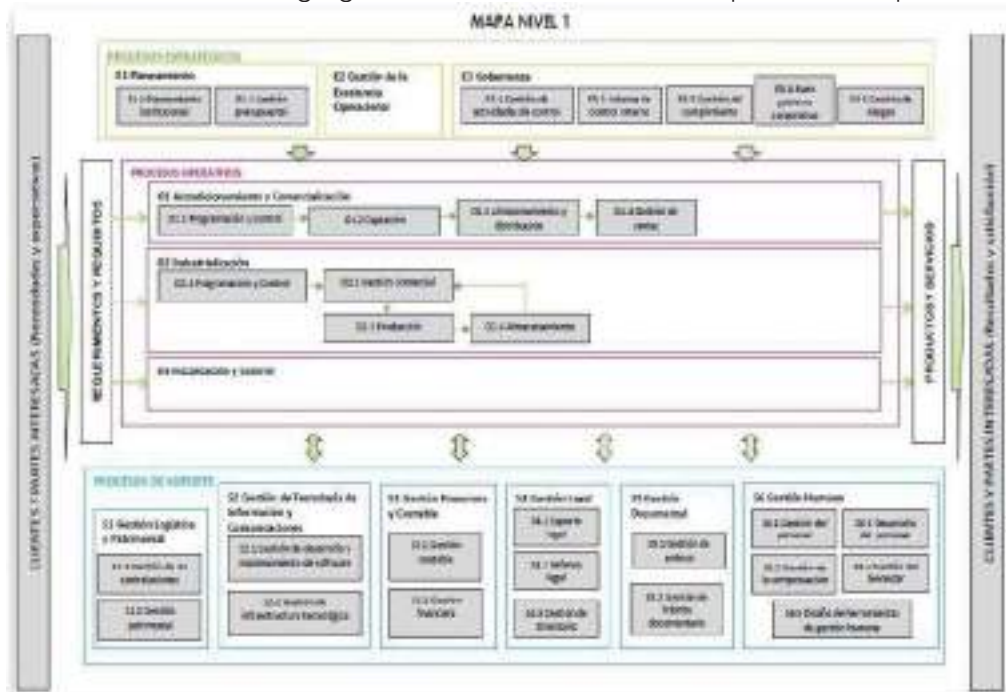
Empresa Nacional de la Coca S.A.

El Mapa de Macroprocesos de ENACO S.A. como sociedad anónima y como institución es el siguiente:



Fuente: Mapa de macroprocesos de ENACO S.A. (Intranet).

Asimismo, el desagregado muestra el detalle del mapa de macroprocesos:



Fuente: Mapa de Nivel 1 de ENACO S.A. (Intranet).

El personal de ENACO S.A. labora principalmente en los procesos operativos y de soporte, coordinando y articulando para el funcionamiento empresarial e institucional.

1.2. Objeto Social.

El artículo 4º del Estatuto Social establece que *el objeto social de ENACO S.A. es desarrollar actividades lícitas vinculadas a la producción, industrialización y comercio interno y externo de la hoja de coca y sus derivados, así como, actividades vinculadas a la producción, industrialización y comercio interno y externo de otras plantas medicinales y sus derivados.*

En cumplimiento de su objeto social y, dentro del marco legal vigente, ENACO S.A. puede adquirir y transferir, bajo las diversas modalidades y sus productos derivados. Además, se puede industrializar los subproductos, producir los insumos que requiera para el cumplimiento de sus fines específicos y desarrollar toda otra actividad a fin, conexa y/o complementaria a su objeto social, que sean compatibles con las sociedades anónimas ya sea individualmente o en asociación con otras entidades, de acuerdo a las disposiciones legales vigentes.

Asimismo, puede desarrollar investigaciones sobre la materia de su actividad y difundir y promover en el país y en el extranjero las cualidades benéficas de la hoja de coca otras plantas medicinales y sus derivados.

1.3. Estructura accionaria. Designación y composición del Directorio.

La actividad empresarial del Estado, de conformidad con el numeral 4.1. del Decreto Legislativo N° 1031 que promueve la eficiencia de la actividad empresarial del Estado, se desarrolla también bajo la forma de Empresas del Estado de accionariado único, como sociedades anónimas, en las que el Estado ostenta la propiedad total de las acciones y, por tanto, ejerce el control íntegro de su Junta General de Accionistas (JGA).

ENACO S.A. es una Empresa de Propiedad del Estado (EPE). El Fondo Nacional de la Actividad Empresarial del Estado (FONAFE) -en representación del Estado peruano- es titular del número total de sus acciones con derecho a voto, íntegramente suscritas y totalmente pagadas, que representa el 100% de las acciones en las que se divide el capital social de esta empresa estatal, toda vez que su giro comercial es en torno a un producto único como es la hoja de coca.

De conformidad con el Estatuto Social, el Directorio de ENACO S.A. está conformado por cinco (5) miembros. El quórum de instalación para las sesiones del Directorio es la mitad más uno de las vacantes con las que cuenta ENACO S.A.

El nombramiento de los miembros del Directorio de las Empresas se realiza mediante Acuerdo del Directorio de FONAFE o norma particular, según corresponda. Los nombramientos se publican en el Diario Oficial El Peruano e instrumentan en Junta General de Accionistas, conforme a las instrucciones que imparta FONAFE. El ejercicio del cargo de Director comienza a partir de la fecha de celebración de la Junta General de Accionistas, que instrumentaliza el

acuerdo de Directorio de FONAFE, en forma de designación, conforme lo establece el Lineamiento Corporativo: “Libro Blanco: Lineamiento para la Gestión de Directorios y Directores de las Empresas bajo el ámbito de FONAFE”.

Mediante el Acuerdo de Directorio N° 001-2022/006-FONAFE, publicado el 2 de junio del 2022 en el Diario Oficial El Peruano, se nombró a los señores Juan Carlos Galdós Tejada, identificado con DNI N° 23945778; al señor Gustavo Gabriel Vargas Castillo, identificado con DNI N° 23971603 y el señor Ángel Gilmer Ccari Galindo, identificado con DNI N° 20072813, en el cargo de Directores de la Empresa Nacional de la Coca S.A. – ENACO S.A., a propuesta de la Presidencia del Consejo de Ministros. En virtud de lo anterior, la JGA los designó respectivamente como Directores.

Asimismo, mediante el Acuerdo de Directorio N° 001-2022/007-FONAFE, publicado el 18 de junio del 2022 en el Diario Oficial El Peruano, se aprobó cambiar la condición del señor Juan Carlos Galdós Tejada de director a Presidente del Directorio de la Empresa Nacional de la Coca S.A. – ENACO S.A., en representación de la Presidencia del Consejo de Ministros:

La composición del Directorio de ENACO S.A. es la siguiente:

CARGO	Sector	Nombres y Apellidos	DNI	Correo institucional
Presidente del Directorio	PCM	Juan Carlos Galdós Tejada	23945778	jgaldos@enaco.com.pe
Director	PCM	Gustavo Gabriel Vargas Castillo	23971603	gvargas@enaco.com.pe
Director	PCM	Ángel Gilmer Ccari Galindo	20072813	accari@enaco.com.pe

Fuente: ENACO S.A.

1.4. Síntesis de la Gestión de la Empresa.

1.4.1. Actividad empresarial y estado situacional:

El numeral 1 del artículo 29 de la Convención Única de 1961 enmendada por el Protocolo de 1972, de la que es parte el Estado peruano, menciona el término *empresas estatales*.

Mediante el Decreto Ley N° 22370 se aprobó la Ley Orgánica de la Empresa Nacional de la Coca.

La Constitución Política del Perú establece en su artículo 60° que, sólo autorizado

por ley expresa, el Estado puede realizar subsidiariamente actividad empresarial, directa o indirecta, por razón de alto interés público o de manifiesta conveniencia nacional.

De conformidad con el Título IV (Entidades Públicas del Poder Ejecutivo), Capítulo V (Empresas de Propiedad del Estado) de la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo (artículo 41°), éste determina el ámbito de actuación de las Empresas del Estado.

Al ser ENACO S.A. también una sociedad anónima busca obtener utilidades y está regulada por la Ley General de Sociedades. Sin embargo, no es como cualquier otra organización societaria del sector privado sino que su existencia y forma jurídico-empresarial fue expresamente autorizada mediante ley y es una Empresa de Propiedad del Estado, que tiene por giro de negocio la compra, venta e industrialización de la hoja de coca, en un entorno de mercado comercial con limitaciones, distorsiones y desafíos por la informalidad e ilicitud, con que se compete y que dificulta sus roles en solitario. Estas actividades, claro está, no pueden ser ejercidas por privados sino únicamente por el Estado, de allí que esté justificado su rol subsidiario, resultando indispensable la intervención del Estado, mediante este organismo oficial que es ENACO S.A., de conformidad con las convenciones internacionales.

De allí que ENACO S.A. es el organismo oficial del Estado peruano -constituido como Empresa de Propiedad del Estado (EPE) dentro del ámbito de la actividad empresarial del Estado (FONAFE)- encargado de acopiar, comprar, industrializar y comercializar legalmente la hoja de coca proveniente de predios empadronados⁸, interna y externamente, ejerciendo la exclusividad de estas actividades en cumplimiento de compromisos internacionales y por disposición del Estado peruano, para fines tradicionales y benéficos, adicionalmente con el rol de fiscalización y control de la hoja de coca ilegal, con intervención de la Policía Nacional del Perú⁹, con la finalidad de evitar su desvío como insumo para la elaboración de drogas ilícitas. Asimismo, administra el sistema de licencias para la comercialización e industrialización de la hoja de coca a terceros, dentro de los límites de ley.

A su vez, ENACO S.A. tiene un componente de responsabilidad social con los productores de hoja de coca, toda vez que para contribuir en la mejora de su calidad de vida se incentiva a que se destine su producción a ENACO S.A. y no a fines ilícitos, así como con los comerciantes autorizados y legales que llegan al consumidor final tradicional, mientras también tiene una finalidad estratégica con la sociedad para evitar que este insumo se desvíe a la elaboración de drogas ilícitas y a la criminalidad, lo que es sumamente conveniente a los intereses nacionales. En consecuencia, ENACO S.A. resulta ser el principal actor y el primer eslabón, por su contacto directo con los productores legales de hoja de coca y los comerciantes legales, en la Política Nacional Contra las Drogas al 2030, aprobado mediante Decreto Supremo N° 192-2020-PCM, de la que forman parte

⁸ - Decreto Ley N° 22095: Primer disposición transitoria.

- Artículo 6.1. del Decreto Legislativo N° 1241, Decreto que fortalece la lucha contra el tráfico ilícito de drogas.

- Artículo 10.1. del Decreto Supremo N° 006-106-IN, Reglamento del Decreto Legislativo N° 1241.

⁹ Artículo 10.4. del Decreto Supremo N° 006-106-IN, Reglamento del Decreto Legislativo N° 1241.

otras instituciones del Estado con sus respectivas competencias, como DEVIDA, MININTER, MINDEF, MINSA, SUNAT, PNP, MP, PJ, INPE, MIDAGRI, etcétera, que -entre todas y conforme a sus competencias- tienen que articular acciones entre sí.

Actualmente el Estado peruano por ninguna vía transfiere recursos a ENACO S.A. para estos aspectos sociales y de finalidad estratégica, que son de alto interés público y manifiesta conveniencia nacional, por lo que esta EPE está asumiendo directamente con sus exiguos recursos autogenerados los costos del acopio, la comercialización, la industrialización de la hoja de coca, así como los costos de la supervisión de la hoja de coca ilegal a nivel nacional, actividades que forman parte de la Política Nacional Contra las Drogas al 2030 del Estado peruano, siendo necesario que se cumpla con lo dispuesto en el segundo párrafo del artículo 60° de la Constitución, que es el subsidio del Estado en su actividad empresarial.

Como se indicó, ENACO S.A. es una empresa del Estado que genera sus propios recursos; sin embargo, sus estados financieros variaron y en los últimos seis años viene arrastrando pérdidas:

EJERCICIO FISCAL (AÑO)	ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES
2010	S/1,339,684.00
2011	S/378,995.00
2012	S/18,934.00
2013	S/1,778,611.00
2014	S/1,188,995.00
2015	S/ 115,039.00
2016	- S/ 539,560.00
2017	- S/ 926,280.00
2018	- S/ 1,615,382.00
2019	- S/ 1,408,480.00
2020	- S/ 1,493,562.00
2021	- S/ 3,179,471.00

Fuente: **Informes de auditoría financiera del 2010 al 2021**

Como se puede comparar, a partir del 2016 ENACO S.A. obtuvo resultados negativos hasta el 2021, siendo el último ejercicio donde se incrementó significativamente la pérdida.

Paralelamente, ENACO S.A. mantiene un endeudamiento con el ente rector, FONAFE, a partir de la modalidad de financiamiento de préstamo dinerario con contratos de mutuo y adendas, los cuales se suscribieron desde junio del 2020 hasta junio del 2022, monto que a la fecha asciende a S/ 12'926,666 como capital, aparte de los intereses.

ENACO S.A. logró mantener el normal desempeño de negocio hasta el año 2015 en cifras positivas aunque en caída, sin embargo, desde el 2016 ENACO S.A. se encuentra en una crítica situación financiera, con déficit por descalces en sus flujos de caja y pasivos, lo que dificulta su sostenibilidad con un monto vigente de deuda tan elevado con el ente rector, aparte de los intereses, todo lo cual afecta actualmente su operatividad para cumplir su rol social y estratégico en favor del



Estado peruano, la sociedad peruana y el ámbito internacional.

El personal comercial, tanto en el canal tradicional como en el canal industrial, corresponde a los procesos operativos.

El personal del canal tradicional es el enlace directo con los productores y los comerciantes de la hoja de coca, en la comercialización legal, además de realizar el rol de fiscalización y control de la hoja de coca ilegal. En este último rol hay un déficit de personal para la supervisión a nivel nacional, lo que genera sobrecarga de labores y la imposibilidad de lograr los objetivos estratégicos. De allí que se requiera fortalecer el trabajo coordinado y conjunto con la Policía Nacional del Perú y otras instituciones del Estado, dentro de la Política Nacional contra las drogas al 2030.

A diferencia del canal tradicional, que se vincula más con agentes externos en su desempeño, el personal del canal industrial tiene incidencia directa en sus procesos y en la toma de sus decisiones.

Hay mayor cantidad de personal administrativo que comercial, requiriéndose el potenciamiento de la parte comercial que es el core del negocio y la que proporciona los recursos autogenerados por ENACO S.A.

Asimismo, como se puede apreciar ENACO S.A. no recibe transferencias del Estado:

PRESPUESTO AÑO 2022 – EMPRESAS DEL ÁMBITO DE FOMAFE Y ESSALUD (EN SOLES)

EMPRESA	Total Operativo	Total Financiero	Transferencias del Estado	Transferencias de otras entidades	Total Operativo	Total Financiero	Transferencias del Estado	Transferencias de otras entidades	Total Operativo	Total Financiero
ENACOS S.A.	100,000,000	100,000,000	0	0	100,000,000	100,000,000	0	0	100,000,000	100,000,000
ENACOS S.A. - Canal Tradicional	50,000,000	50,000,000	0	0	50,000,000	50,000,000	0	0	50,000,000	50,000,000
ENACOS S.A. - Canal Industrial	50,000,000	50,000,000	0	0	50,000,000	50,000,000	0	0	50,000,000	50,000,000
TOTAL	100,000,000	100,000,000	0	0	100,000,000	100,000,000	0	0	100,000,000	100,000,000

Fuente: Diario El Peruano.

Las principales actividades correspondientes a los procesos operativos de ENACO S.A. y las principales líneas de producción son:

- o Acopio y compra, ensacado y comercialización de la hoja de coca

entera.

- o Operativos conjuntos de control y fiscalización de la hoja de coca ilegal con la Policía Nacional del Perú.
- o Administración de licencias a terceros para la comercialización e industrialización de la hoja de coca, dentro de los límites normativos.
- o Producción y exportación para fines farmacológicos de la cocaína base al 92% de pureza.
- o Exportación de hoja de coca en forma natural para fines industriales.
- o Producción y comercialización de filtrantes con hoja de coca y con mixturas de plantas medicinales.
- o Producción y comercialización de la harina de coca.
- o Producción y comercialización de licores en base de hoja de coca.
- o Extractos de hoja de coca, con alcaloides y sin alcaloides.

1.4.2. Asuntos contingentes.

- Deudas con proveedores

Se arrastran deudas con proveedores que a la fecha asciende a S/ 334,860.95 y US \$ 12,156.01, según el Informe N° 133-2022-ENACO S.A./LOGISTICA, lo que constituye un riesgo de potenciales contingencias legales, aparte de los intereses que se generen por incumplimiento de pago, entre otros.

- Provisiones y pasivos contingentes

- o Procesos judiciales y arbitrajes nacidos de diversas áreas usuarias y que arriban como conflictos en la Oficina de Asesoría Jurídica.

Procesos con sentencia o resolución firme y definitiva en contra de ENACO S.A., así como procesos con alta probabilidad de que el resultado sea contrario a la ENACO S.A. con un importe de S/ 1 242,630 al 31/08/2022.

- o Procedimientos inspectivos y sancionadores nacidos en la Oficina de Recursos Humanos y a cargo de dicha Oficina.
Procedimientos con resolución firme y definitiva en contra de ENACO S.A., así como procesos con alta probabilidad de que el resultado sea contrario a la ENACO S.A. Por el importe de S/ 346,568 al 31/08/2022.

II. INFORMACIÓN GENERAL DEL PROCESO DE TRANSFERENCIA DE GESTIÓN DE LA EMPRESA

2.1. Información de Titular Saliente de la Empresa.

Nombre de la Empresa:	Empresa Nacional de la Coca Sociedad Anónima.
Registro Único de Contribuyente:	20114883230
Domicilio social:	Calle Tenerías 103, distrito de San Sebastián, Cusco.



Clasificación:	Servicios y Producción.		
Cargo del titular saliente:	Gerente General (e).		
Nombre del titular saliente:	Abog. Verena Argelia Guevara Peña.		
DNI	40963095		
Especialización	Maestría concluida en Administración con mención en Gestión Pública y Desarrollo Empresarial		
Fecha de inicio del período reportado:	28/06/2022	Nº de Acuerdo de Directorio y fecha.	Acuerdo de Directorio Nº 015-2022 del 23/06/2022
Fecha de fin del período reportado:	31/08/2022	Nº de Acuerdo de Directorio y fecha.	Acuerdo de Directorio Nº 037-2022 del 26/08/2022
Fecha de presentación:	14 de septiembre del 2022.		

Fuente: ENACO S.A.

2.2. Visión, Misión, Valores, Principios, Organigrama (Fundamentos Estratégicos)

Se solicitó al ente rector, el Fondo de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado, la ampliación del plazo para la remisión del Plan Estratégico Institucional (PEI) de ENACO S.A., toda vez que la actual Gerencia de Planeamiento, Presupuesto e Informática (GPPI) señaló que se requería todavía una adecuación.

Mediante el Decreto Legislativo Nº 1088, Ley del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico y del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico, se orienta al desarrollo de la planificación estratégica como instrumento técnico de gobierno y gestión para el desarrollo armónico y sostenido del país y el fortalecimiento de la gobernabilidad democrática en el marco del Estado constitucional de derecho.

De conformidad con la Guía para el Planeamiento Institucional del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN) del año 2019, se orienta los planes institucionales de las entidades integrantes del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico – SINAPLAN. Desde hace tres años la aplicación de esta Guía viene siendo progresiva para las empresas bajo el ámbito del Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado – FONAFE¹⁰.

Asimismo, mediante Decreto Supremo Nº 164-2021-PCM, Decreto Supremo que aprueba la Política General de Gobierno para el período 2021-2026, publicada el 16 de octubre del 2021, que es de aplicación inmediata por todas las entidades del Poder Ejecutivo, entre otras. Esta Política General de Gobierno contó con la asistencia técnica del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN) para su elaboración, con diez ejes que cuentan con lineamientos prioritarios y líneas de intervención que orientan las acciones de las entidades públicas para

¹⁰ En: <https://www.ceplan.gob.pe/documentos/guia-para-el-planeamiento-institucional-2018/> Consulta: 02-09-2022.

superar las mayores brechas identificadas en el ejercicio efectivo de los derechos fundamentales de las personas, así como en los servicios elementales. Con ello, el Gobierno tiene como prioridad lograr un país descentralizado, basado en el diálogo en el que el Estado es capaz de llevar servicios básicos y oportunidades de desarrollo a todos los ámbitos territoriales del país¹¹.

En esa línea, el 28 de julio pasado se publicó el Plan Estratégico de Desarrollo Nacional al 2050, aprobado por Decreto Supremo N° 095-2022-PCM, que incluye al FONAFE y las empresas bajo su ámbito¹².

De esta manera, el FONAFE prorrogó hasta el próximo 30 de septiembre la remisión del PEI, que previamente debe ser puesto a consideración del Directorio de ENACO S.A. para su oportuna aprobación.

Mientras tanto, se reproduce el Plan Estratégico Institucional (PEI) de ENACO S.A. del 2017 al 2021:

2.2.1. Visión

«Ser una empresa reconocida en el mercado nacional e internacional de la comercialización e industrialización de la hoja de coca, por la calidad e innovación permanente de sus productos, su personal altamente motivado y Página 36 de 80 PEI 2017-2021 v3 competente, procesos óptimos y normalizados, que cumple su rol social con proveedores y clientes satisfechos».

2.2.2. Misión

«Somos la empresa del Estado Peruano que dentro de la Estrategia Nacional de Lucha contra las Drogas¹³ se encarga del acopio, industrialización y comercialización de la hoja de coca a nivel nacional e internacional, con responsabilidad social bajo el marco de las normas legales vigentes, para satisfacer las necesidades de sus clientes».

2.2.3. Valores

- Excelencia en el servicio.
- Compromiso.
- Integridad.
- Integración.
- Innovación.

2.2.4. Principios

- Eficacia y generación de valor.

¹¹ En: <https://www.gob.pe/institucion/ceplan/noticias/545616-gobierno-aprueba-la-politica-general-de-gobierno-2021-2026> Consulta: 05-09-2022.

¹²

En: <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/3456284/PERU%20Plan%20Estrat%C3%A9gico%20de%20Desarrollo%20Nacional%20al%202050%20-%20versi%C3%B3n%20sin%20diagramar.pdf> Consulta: 05-09-2022

¹³ La Estrategia Nacional de Lucha contra las Drogas fue derogada por la Política Nacional contra las drogas al 2030 aprobada por Decreto Supremo N° 192-2020-PCM.

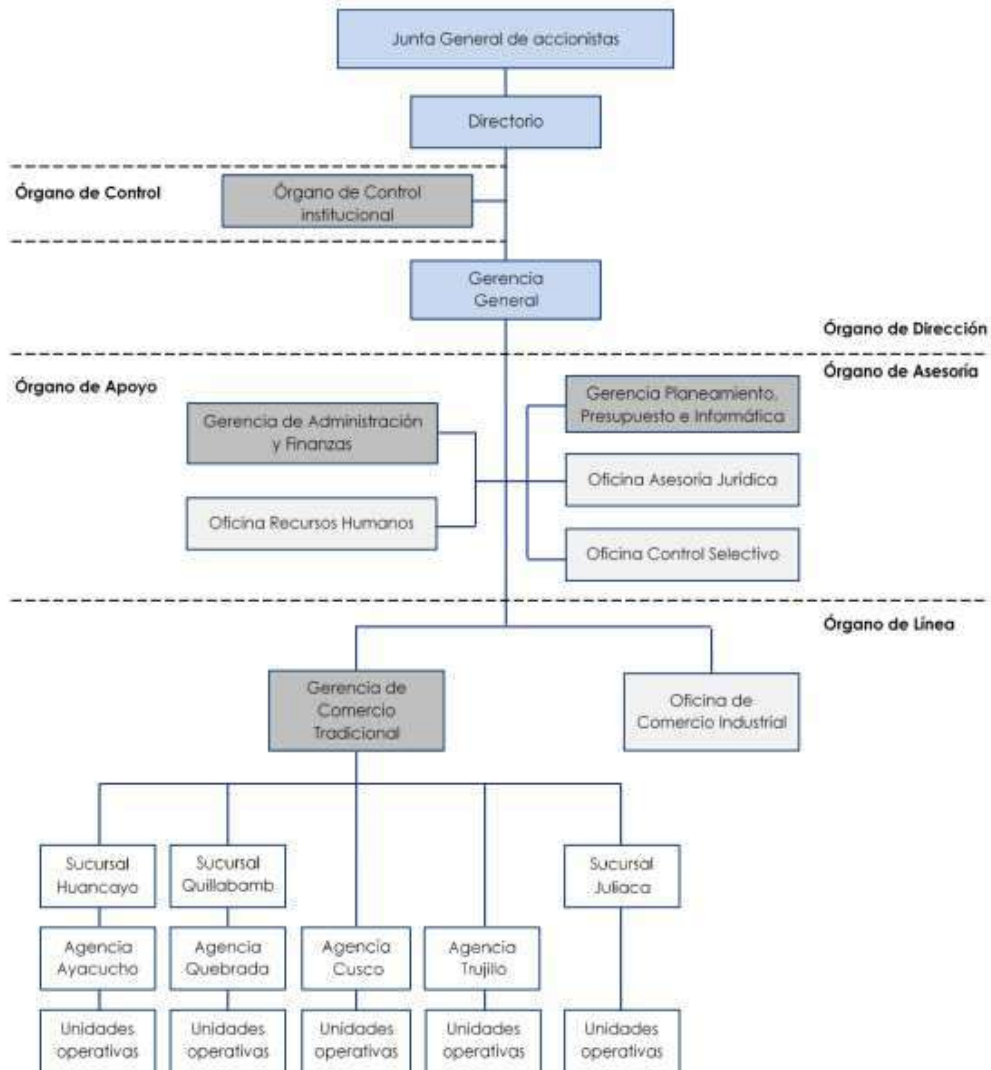


- o Actuar con responsabilidad.
- o Transparencia.
- o Trabajo en equipo.
- o Creatividad.

2.2.5. Organigrama (Fundamentos estratégicos)

	Herramienta de Gestión: Manual de Organización y Funciones	Código:	HG-S6-005
		Versión:	02
		Página:	9 de 260

Artículo 202° Organigrama



Fuente: ORGANIGRAMA. Manual de Organización y Funciones (Código: HG-S6-005, Versión 02), Agosto

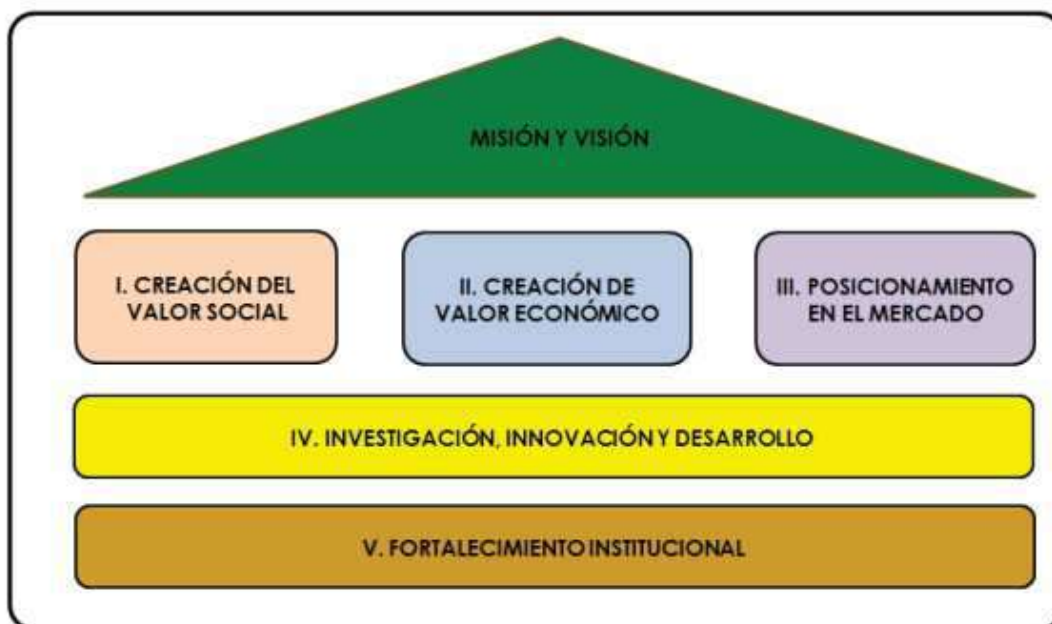
2020.

En la sección Ejes y Mapa Estratégico se tiene lo siguiente:

«La definición de los objetivos estratégicos de la empresa alineados a la visión y misión de la misma, dentro de los cuales se consideran los objetivos estratégicos que se esperan cumplir al año 2021:

- Eje I: Creación del valor social.
- Eje II: Creación del valor económico.
- Eje III: Posicionamiento en el mercado.
- Eje IV: Investigación, innovación y desarrollo.
- Eje V: Fortalecimiento institucional».

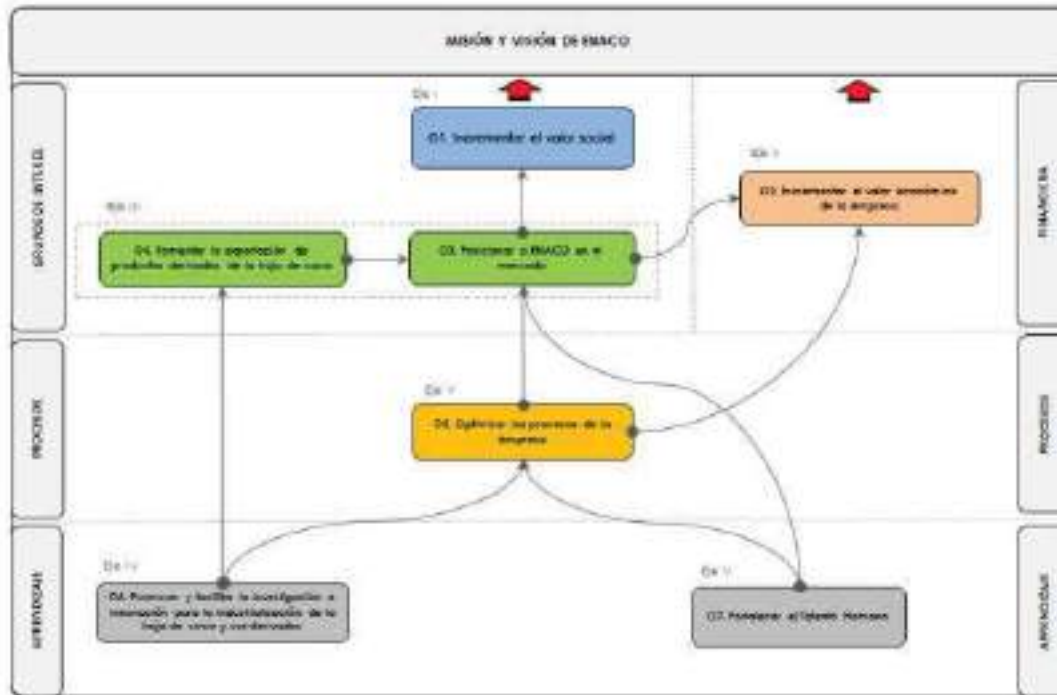
Gráfico 04: Ejes Estratégicos de ENACO S.A



Fuente: PEI ENACO S.A. 2017-2021.

«El Mapa Estratégico muestra visualmente los objetivos planteados por ENACO S.A., relacionándose entre sí, de acuerdo a las cuatro perspectivas: Financiera, Cliente, Procesos y Aprendizaje».

Gráfico 05: Mapa Estratégico de ENACO S.A



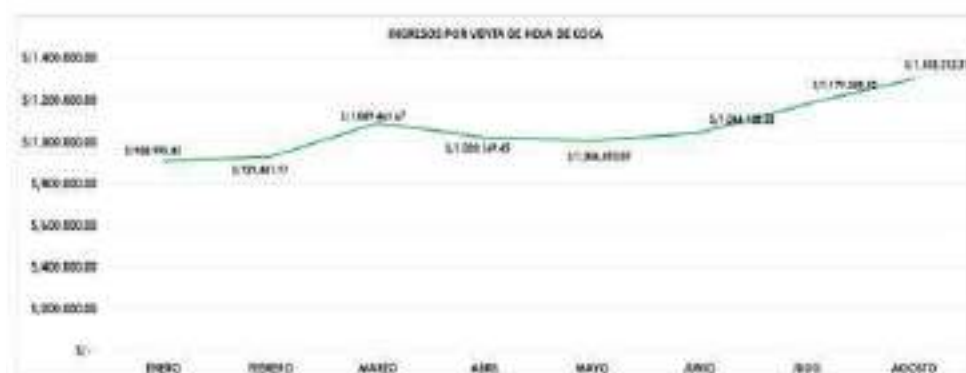
Fuente: PEI ENACO S.A. 2017-2021.

2.3. Situación y contexto que haya potencializado u obstaculizado la consecución de su misión institucional durante el período a reportar. (Situación desde el inicio de la gestión a la fecha corte).

- Potenció la gestión desde el inicio hasta el corte:
 - El retorno de la administración al domicilio social, aprobado por el Directorio.
 - La favorable e inmediata respuesta de los trabajadores a nivel nacional al pedido de sumar esfuerzos e implementar medidas de austeridad para sacar adelante a nuestra empresa.
 - La articulación de las áreas a nivel nacional.
 - La favorable predisposición de los productores y comerciantes de hoja de coca.
- Obstaculizó la gestión desde el inicio hasta el corte:
 - La falta de liquidez para que ENACO S.A. pueda cumplir con sus obligaciones para la compra de hoja de coca, con terceros, así como sus trabajadores.
 - La preexistencia de toneladas de hojas de coca de los años 2020, 2021 y el primer semestre del 2022, almacenadas sin movimiento de salida por el canal tradicional o industrial esos años, en claro perjuicio de la empresa y la necesidad de tomar decisiones sobre su



ENACO S.A.
Empresa Nacional de la Coca S.A.



Fuente: Informe N° 103-2022-ENACO S.A./GERENCIA COMERCIO TRADICIONAL.

- ✓ Eliminación de bonos (16 veces al año) correspondiente a cargos de confianza, que se aprobó en Sesión de Directorio N° 009-2022 de fecha 25/07/2022.
 - Aplicación por parte de la Oficina de Recursos Humanos.
 - Resultado: 87.5%.
 - Ahorro mensual: S/ 8,750.00 soles.
 - Ahorro proyectado al 31/12/2022 (5 meses): S/ 43,750 soles.
 - Ahorro anual: S/ 140,000.00 soles.Aparte de otros gastos vinculados.
- ✓ No renovación de convenios formativo – laborales a nivel nacional, desde el 31/07/2022.
 - Aplicación por parte de la Oficina de Recursos Humanos.
 - Resultado: 80% no renovados.
 - Ahorro mensual: S/ 8,200.00 soles.
 - Ahorro proyectado al 31/12/2022 (5 meses): S/ 41,000.00 soles.
 - Ahorro anual: S/ 98,400.00 soles.Aparte de gastos del seguro FOLA y otros vinculados.
- ✓ No renovación de local de alquiler auxiliar de la Agencia Cusco.
 - Pedido de la Gerencia de Comercio Tradicional.
 - Resultado: 100%
 - Ahorro mensual: S/ 11,500 soles
 - Ahorro proyectado al 31/12/2022 (4 meses): S/ 46,000.00 soles
 - Ahorro anual: S/ 138,000 solesAparte de otros gastos vinculados.
- ✓ Trazabilidad y transparentación documental en ENACO S.A. (Memorando 64-2022-E/GG y Memorando 113-2022-E/GG).
- ✓ Instalación del Comité de Seguridad y Salud en el Trabajo de ENACO S.A. Agosto 2022.

- ✓ Cierre temporal y apertura de unidades operativas potenciando actividad comercial, conforme al sustento de la Gerencia de Comercio Tradicional.
- ✓ Actualización y aprobación de normativa interna:
 - a. Directiva sobre viáticos y rendición de gasto por comisión de servicios. Agosto 2022.
 - b. Manual de procedimiento de acopio de hoja de coca. Agosto 2022.
 - c. Lineamientos para la gestión logística de ENACO S.A. Agosto 2022.
- ✓ Recepción por parte de la Planta Industrial de 50 TM del stock de hoja de coca de la Gerencia de Comercio Tradicional (Agencia Cusco) para ir adelantando procesos de industrialización, así como para ampliar sus ventas en mercados internacionales, ya que existe la materia prima y el stock.
- ✓ Acta de reunión bilateral virtual, de fecha 24 de febrero del 2022, en cumplimiento de los compromisos asumidos en la "VIII Reunión de la Comisión Mixta Peruano – Boliviana sobre Cooperación en materia de desarrollo alternativo, integral y sostenible, Prevención del consumo, rehabilitación y control del tráfico ilícito de estupefacientes y sustancias sicotrópicas y sus delitos conexos".

Avances que deben tener próximos resultados según los planes de trabajo y cronogramas:

- ✓ Articulación permanente del canal tradicional con el canal industrial.
- ✓ Se solicitó a Gerencia de Planeamiento, Presupuesto e Informática (GPPI) la implementación de herramienta interna de transparentación del uso de los recursos en comisiones de servicios y ránking de productividad o resultados obtenidos (comercial y administrativa), a todos a quienes alcanza la directiva de viáticos y rendición de gastos de comisión de servicios.
- ✓ Se solicitó a la Gerencia de Comercio Tradicional (GCT) Pedido de programa de rotaciones periódicas del personal en actividades comerciales a nivel nacional (compras, ventas y fiscalización-control).
- ✓ Se cursaron oficios a diversas universidades del país para invitarles a suscribir convenios interinstitucionales con ENACO S.A. de investigación científica y desarrollo de proyectos conjuntos.
- ✓ Se solicitó al Coordinador de proyectos de la Gerencia General (GG) la gestión de los proyectos de hoja de coca para participar en fondos concursables este semestre restante del año.
- ✓ Se solicitó al Coordinador de proyectos de la Gerencia General (GG) la gestión de las invitaciones previamente remitidas por ENACO S.A. para suscribir convenios interinstitucionales de investigación científica y desarrollo proyectos conjuntos con diversas universidades del país.



- ✓ Se solicitó al Coordinador de proyectos de la Gerencia General (GG) articular y gestionar el proyecto de abono orgánico o el humus en base a hoja de coca, considerando el sobre stock que se tiene desde el año 2020, 2021 y primer semestre del 2022.
- ✓ Se solicitó al Coordinador de proyectos de la Gerencia General (GG) evaluar el actual Convenio Interinstitucional con el MININTER para que coordine con la Gerencia de Comercio Tradicional (GCT) una propuesta de adecuación, mejora y/o convenios específicos, en favor de ENACO S.A.
- ✓ Se solicitó al Coordinador de proyectos de la Gerencia General (GG) la coordinación para la implementación del Convenio Interinstitucional entre ENACO S.A. y DIGESA en materia de productos industrializados para el consumo humano.

Tras la firma del Convenio N° 071-2022/MINSA (Doc. 171297, Exp. 71215), entre el anterior Titular de ENACO S.A. y el MINSA (DIGESA), se viene gestionando su implementación. En tal sentido, la Gerencia de Comercio Tradicional remitió la relación actualizada de los comerciantes minoristas y mayoristas a nivel nacional, a efecto de que MINSA -específicamente DIGESA- pueda conocer sobre las personas autorizadas para expender y vender la hoja de coca con autorización de ENACO S.A., de manera que, quienes industrializan productos derivados de la hoja de coca de procedencia legal (ENACO S.A.), puedan acreditar la procedencia de ENACO S.A. (mediante los comerciantes autorizados por ENACO S.A.) y estar expeditos para tramitar su Registro Sanitario ante DIGESA, en el marco de este convenio de cooperación interinstitucional. Paralelamente, la Oficina de Comercio Industrial (OCIND) debe actualizar la normativa sobre licencias de productos industrializados en base de la hoja de coca, de conformidad con el numeral 10.2. del artículo 10° del Decreto Supremo N° 006-2016-IN. De esta manera, el rol de fiscalización se fortalece.

- ✓ Se solicitó al Coordinador de proyectos de la Gerencia General (GG) la gestión para invitar a suscribir un Convenio Interinstitucional con el Colegio de Nutricionistas del Perú (CNP) para el desarrollo de proyectos conjuntos. Asimismo, se solicitó que gestione ante este Colegio Profesional la certificación de los componentes y el valor nutricional de la sagrada hoja de coca para dar a conocer sus propiedades y poder consignar ese respaldo en los empaques de los productos de ENACO S.A., en pro de la nutrición, alimentación y salud de la población.

2.5. Asuntos de prioritaria atención institucional o agenda pendiente.

- a) Asuntos relevantes y/o urgentes de atención de la empresa en curso, por las áreas competentes.
 - Utilización del sobre stock de hoja de coca almacenada desde el 2021, 2021 y primer semestre del 2022, con salidas según antigüedad de ingreso, en diversos proyectos de investigación científica como



abono orgánico o humus, productos industrializados, nuevas líneas de producción, con y sin alcaloide, para su comercialización hacia nuevos mercados que es urgente buscar, dada la normativa que otorga a ENACO S.A. la exclusividad para su comercialización e industrialización para uso tradicional, uso médico y benéfico.

- Plan de rotación que deben seguir articulando la GCT y la Oficina de Comercio Industrial (OCIND) respecto de la hoja de coca en los almacenes para su utilización y evitar deterioros o mermas.
- Continuar con los Planes de Reactivación Comercial, tanto del canal tradicional como del comercial.
- La urgente realización de los exámenes de rigor científico que brinden resultados categóricos sobre el estado de la hoja de coca de Ayacucho analizada *in situ* en enero del 2022, para su inmediata utilización, sea en algún proyecto o en la producción, tomando en cuenta que se encuentra almacenada en un clima húmedo y caluroso.
- Respecto del presupuesto transferido por DEVIDA a ENACO S.A. para los hornos secaderos que, hasta la fecha, no se ejecuta, se recuerda la sugerencia brindada para que en el Comité de Selección se invite a un tercer miembro experto independiente a fin de contribuir con las especificaciones técnicas para ese proyecto. Caso contrario, se sugiere a la actual Gerencia General (e) coordinar urgentemente con DEVIDA.
- Establecer puestos de control fijos y monitorear los resultados, en cumplimiento del rol de fiscalización y control de la hoja de coca, que requiere ser fortalecido.
- Hacer seguimiento a la comunicación del Ministerio del Interior (MININTER) sobre la intensificación de los operativos de control conjuntos entre la Policía Nacional del Perú (PNP) y ENACO S.A., con el monitoreo correspondiente y reporte interinstitucional.
- Selección de titulares en los cargos de Gerente General y cargos equivalentes, conforme a los lineamientos del FONAFE.
- Existen muchos incumplimientos de pagos a proveedores, como consecuencia del estado financiero que se arrastra, el déficit que se arrastra y los descalces en la liquidez, debiendo preverse urgentes y adicionales medidas de austeridad y optimización del gasto, a fin de no tener contingencias legales, reportes a centrales de riesgos, intereses por moras, además de los desórdenes administrativos y legales que generan los retrasos.
- Cumplir transversalmente y a nivel nacional con las medidas de austeridad disciplina y calidad en el gasto público y de ingresos de personal, cortando el ingreso de personal administrativo y, en todo caso, que sea personal operativo que potencie y rentabilice la parte comercial, con el respectivo monitoreo de resultados.
- Presentar ante el Directorio de ENACO S.A. la propuesta de modificación presupuestal para los fines correspondientes, de conformidad con lo establecido por el FONAFE.
- Urgente culminación de la adecuación del Plan Estratégico Institucional (PEI) que solicitó la GPPI, para que se ponga a consideración del Directorio de ENACO S.A. a fin de que lo apruebe y remita al FONAFE, dado que otorgó un plazo excepcional hasta



este 30 de septiembre del año en curso, que debe incluir necesariamente como objetivos estratégicos la *integridad pública* y la *transformación digital*.

- Darle inmediata y urgente rentabilidad al predio ubicado en Av. Arequipa 4528, distrito de Miraflores, Lima, sin cargas ni gravámenes, preservando la propiedad de ENACO S.A., cautelando los intereses empresariales e institucionales.
- Aprobar el Manual de Perfiles de Puestos por Competencias que establece la Directiva Corporativa de Gestión Empresarial del FONAFE, conforme indicó el Órgano de Control Institucional de ENACO S.A.
- Sincerar el Cuadro de Asignación de Personal que no implique mayor gasto y que realmente responda a las necesidades y objetivos estratégicos de ENACO S.A., destinando los gastos a potenciar la parte operativa (comercial) en lugar de la administrativa, como establece la Directiva Corporativa de Gestión Empresarial y la normativa correspondiente al ejercicio 2022.
- Concretar los pasos para el proyecto de "Complejo Industrial" en el terreno donado por la Superintendencia Nacional de Bienes Estatales (SBN), cuya cuenta regresiva se acerca a mayo del 2023.
- Mejorar el último lineamiento de selección y contratación de personal.
- Ejercer la responsabilidad social que le corresponde a ENACO S.A., dirigida a los productores y comerciantes de hoja de coca legal, promoviendo la confianza y fidelización.
- Gestionar ante el Programa Nacional de Bienes Incautados (PRONABI) la resolución administrativa faltante para activar el uso de las motos transferidas.
- Gestionar la transferencia de vehículos y otros bienes que requiera ENACO S.A. en el desempeño de sus funciones y roles, dentro de la Política Nacional contra las drogas al 2030, ante el PRONABI.
- La Oficina de Comercio Industrial tiene que aprovechar al máximo (100%) su capacidad instalada.
- Buscar mercados internos y externos, dentro del marco normativo, con la demanda de los diversos potenciales clientes, según necesidades de cada mercado.
- Revisar el marco legal y se siga gestionando forma de transporte para la exportación, evitando situaciones limitadas en ello, con costos por carga comercial, navíos, chárter, agentes de carga diversos, para optar por lo más conveniente al cliente y a ENACO S.A.
- Desarrollar nuevas líneas de productos para el mercado interno.
- Medir resultados (desempeño) para el logro de objetivos de los productos derivados de la hoja de coca.
- Fortalecer el área técnica fundamental de canal industrial, para evitar la sobrecarga en uno o dos profesionales, con la logística necesaria (instrumentos, etcétera).
- Evitar incurrir en nuevas acreencias.
- Evitar contingencias laborales y otras.
- Continuar con las conversaciones y negociaciones hechas con el potencial cliente que requiere la garantía del extracto de hoja de coca con cero alcaloides para su consumo humanos en distintas



- líneas de producción.
- Hacer el seguimiento al tema de la antena de radiocomunicación y del poste eléctrico dentro de la sede central, para la gestión de riesgos.
 - Se concreten los pedidos realizados a la ORH para la operatividad comercial y administrativa de ENACO S.A.
 - Se apruebe el Reglamento del Sistema de Control Interno de ENACO S.A.
 - Hacer el seguimiento al Oficio 93-2022-E/GG dirigido al Jefe de la Oficina de Control Institucional (OCI) de ENACO S.A. respecto del tema del sobre stock de los años 2020, 2021 y primer trimestre del 2022, para que, en uso de sus atribuciones, se determine las responsabilidades que correspondan.
 - Se actualice el Oficio 95-2022-E/GG y del N° 100 al ° 104, con el nombre del Titular representante de ENACO S.A. en las Mesas Técnicas para la atención de la problemática de la comercialización de la hoja de coca en el departamento del Cusco.
 - Se concrete el saneamiento de predios de ENACO S.A. para darle mayor valor patrimonial a sus propiedades.
- b) Recomendaciones para la adecuada continuación de la empresa
- Viabilizar las gestiones solicitadas en favor de ENACO S.A. y su continuidad operativa, considerando el crítico estado financiero que arrastra, las deudas y pasivos que arrastra y sus consecuentes dificultades de liquidez, a través de la capitalización de las deudas que ENACO S.A. mantiene con FONAFE, así como el pedido de transferencia, subsidio o fondo que se destine para la operatividad de la empresa ante la Presidencia del Consejo de Ministros, el Ministerio de Economía y Finanzas, como también ante nuestro ente rector (FONAFE).
 - Sincerar las necesidades de ENACO S.A. para incrementar la fuerza laboral en la parte operativa, principalmente tradicional, para incrementar mínimamente un 60% para la parte comercial y el restante a la administrativa.
 - Se pueda adecuar un horario comercial funcional en favor de las actividades comerciales y de fiscalización de ENACO S.A.
 - Codificación y medios electrónicos de control de cada productor para la trazabilidad (procedencia, calidad, volumen, frecuencia, elementos químicos, trabajador que recibió), para un mejor control y evitar contingencias.
 - Capacitar a los productores en medios de pago digitales.
 - Capacitar a los comerciantes en medios de pago digitales.
 - Codificación y medios electrónicos de control de cada comerciante para la trazabilidad (procedencia, calidad, volumen, frecuencia de compra, trabajador que vendió), para un mejor control y evitar contingencias.
 - Sistematización de datos y registros de compras, de ventas de calidades, volúmenes, estado del almacenamiento a nivel nacional y sistema de alertas.

- Retorno del canal industrial a la administración de la Gerencia de Comercio Tradicional para articular mejor el ingreso de hoja de coca y su salida también industrial, interconectados a nivel nacional.

III. SECCIÓN: TRANSFERENCIA DE GESTIÓN

3.1. Asuntos de prioritaria atención de la Gestión de la Empresa.

- Utilización del sobre stock de hoja de coca almacenada desde el 2021, 2021 y primer semestre del 2022, con salidas según antigüedad de ingreso, en diversos proyectos de investigación científica como abono orgánico o humus, productos industrializados, nuevas líneas de producción, con y sin alcaloide, para su comercialización hacia nuevos mercados que es urgente buscar, dada la normativa que otorga a ENACO S.A. la exclusividad para su comercialización e industrialización para uso tradicional, uso médico y benéfico.
- Plan de rotación que deben seguir articulando la GCT y la Oficina de Comercio Industrial (OCIND) respecto de la hoja de coca en los almacenes para su utilización y evitar deterioros o mermas.
- Continuar con los Planes de Reactivación Comercial, tanto del canal tradicional como del comercial.
- La urgente realización de los exámenes de rigor científico que brinden resultados categóricos sobre el estado de la hoja de coca de Ayacucho analizada *in situ* en enero del 2022, para su inmediata utilización, sea en algún proyecto o en la producción, tomando en cuenta que se encuentra almacenada en un clima húmedo y caluroso.
- Respecto del presupuesto transferido por DEVIDA a ENACO S.A. para los hornos secaderos que, hasta la fecha, no se ejecuta, se recuerda la sugerencia brindada para que en el Comité de Selección se invite a un tercer miembro experto independiente a fin de contribuir con las especificaciones técnicas para ese proyecto. Caso contrario, se sugiere a la actual Gerencia General (e) coordinar urgentemente con DEVIDA.
- Establecer puestos de control fijos y monitorear los resultados, en cumplimiento del rol de fiscalización y control de la hoja de coca, que requiere ser fortalecido.
- Hacer seguimiento a la comunicación del Ministerio del Interior (MININTER) sobre la intensificación de los operativos de control conjuntos entre la Policía Nacional del Perú (PNP) y ENACO S.A., con el monitoreo correspondiente y reporte interinstitucional.
- Selección de titulares en los cargos de Gerente General y cargos equivalentes, conforme a los lineamientos del FONAFE.
- Existen muchos incumplimientos de pagos a proveedores, como consecuencia del estado financiero que se arrastra, el déficit que se arrastra y los descalces en la liquidez, debiendo preverse urgentes y adicionales medidas de austeridad y optimización del gasto, a fin de no tener contingencias legales, reportes a centrales de riesgos, intereses por moras, además de los desórdenes administrativos y legales que generan los retrasos.
- Cumplir transversalmente y a nivel nacional con las medidas de austeridad disciplina y calidad en el gasto público y de ingresos de personal, cortando el ingreso de personal administrativo y, en todo caso,



- que sea personal operativo que potencie y rentabilice la parte comercial, con el respectivo monitoreo de resultados.
- Presentar ante el Directorio de ENACO S.A. la propuesta de modificación presupuestal para los fines correspondientes, de conformidad con lo establecido por el FONAFE.
 - Urgente culminación de la adecuación del Plan Estratégico Institucional (PEI) que solicitó la GPPI, para que se ponga a consideración del Directorio de ENACO S.A. a fin de que lo apruebe y remita al FONAFE, dado que otorgó un plazo excepcional hasta este 30 de septiembre del año en curso, que debe incluir necesariamente como objetivos estratégicos la *integridad pública* y la *transformación digital*.
 - Darle inmediata y urgente rentabilidad al predio ubicado en Av. Arequipa 4528, distrito de Miraflores, Lima, sin cargas ni gravámenes, preservando la propiedad de ENACO S.A., cautelando los intereses empresariales e institucionales.
 - Aprobar el Manual de Perfiles de Puestos por Competencias que establece la Directiva Corporativa de Gestión Empresarial del FONAFE, conforme indicó el Órgano de Control Institucional de ENACO S.A.
 - Sincerar el Cuadro de Asignación de Personal que no implique mayor gasto y que realmente responda a las necesidades y objetivos estratégicos de ENACO S.A., destinando los gastos a potenciar la parte operativa (comercial) en lugar de la administrativa, como establece la Directiva Corporativa de Gestión Empresarial y la normativa correspondiente al ejercicio 2022.
 - Concretar los pasos para el proyecto de "Complejo Industrial" en el terreno donado por la Superintendencia Nacional de Bienes Estatales (SBN), cuya cuenta regresiva se acerca a mayo del 2023.
 - Mejorar el último lineamiento de selección y contratación de personal.
 - Ejercer la responsabilidad social que le corresponde a ENACO S.A., dirigida a los productores y comerciantes de hoja de coca legal, promoviendo la confianza y fidelización.
 - Gestionar ante el Programa Nacional de Bienes Incautados (PRONABI) la resolución administrativa faltante para activar el uso de las motos transferidas.
 - Gestionar la transferencia de vehículos y otros bienes que requiera ENACO S.A. en el desempeño de sus funciones y roles, dentro de la Política Nacional contra las drogas al 2030, ante el PRONABI.
 - La Oficina de Comercio Industrial tiene que aprovechar al máximo (100%) su capacidad instalada.
 - Buscar mercados internos y externos, dentro del marco normativo, con la demanda de los diversos potenciales clientes, según necesidades de cada mercado.
 - Revisar el marco legal y se siga gestionando forma de transporte para la exportación, evitando situaciones limitadas en ello, con costos por carga comercial, navíos, chárter, agentes de carga diversos, para optar por lo más conveniente al cliente y a ENACO S.A.
 - Desarrollar nuevas líneas de productos para el mercado interno.
 - Medir resultados (desempeño) para el logro de objetivos de los productos derivados de la hoja de coca.
 - Fortalecer el área técnica fundamental de canal industrial, para evitar la sobrecarga en uno o dos profesionales, con la logística necesaria



(instrumentos, etcétera).

- Evitar incurrir en nuevas acreencias.
- Evitar contingencias laborales y otras.
- Continuar con las conversaciones y negociaciones hechas con el potencial cliente que requiere la garantía del extracto de hoja de coca con cero alcaloides para su consumo humanos en distintas líneas de producción.
- Hacer el seguimiento al tema de la antena de radiocomunicación y del poste eléctrico dentro de la sede central, para la gestión de riesgos.
- Se concreten los pedidos realizados a la ORH para la operatividad comercial y administrativa de ENACO S.A.
- Se apruebe el Reglamento del Sistema de Control Interno de ENACO S.A.
- Hacer el seguimiento al Oficio 93-2022-E/GG dirigido al Jefe de la Oficina de Control Institucional (OCI) de ENACO S.A. respecto del tema del sobre stock de los años 2020, 2021 y primer trimestre del 2022, para que, en uso de sus atribuciones, se determine las responsabilidades que correspondan.
- Se actualice el Oficio 95-2022-E/GG y del N° 100 al ° 104, con el nombre del Titular representante de ENACO S.A. en las Mesas Técnicas para la atención de la problemática de la comercialización de la hoja de coca en el departamento del Cusco.

3.2. Servicios básicos en locales de la Empresa.

Se cuenta con agua, luz, internet y telefonía móvil para el personal en las sucursales y agencias.

3.3. Negociación colectiva con los trabajadores de la Empresa.

No se tiene desde el 2019.

3.4. Instrumentos de gestión de la Empresa en proceso de elaboración

Actualmente no se tiene en proceso de elaboración. Sin embargo, se recomienda modificar internamente las herramientas o instrumentos de gestión (CAP, MOF, ROF), sin incurrir en mayores gastos, fortaleciendo el ámbito comercial y la fiscalización, según la naturaleza, necesidades, objetivos estratégicos y fines de ENACO S.A.

3.5. Conflictos sociales que afecten a la Empresa (de corresponder)

A fin de evitar cualquier conflicto social, entendido como el proceso en el que un sector puede percibir que sus posiciones y necesidades no están siendo tomadas en cuenta y que podría derivar en situaciones violentas, resulta recomendable mantener el diálogo y el cumplimiento de compromisos.

3.6. Gestión documental

Principales memorandos durante la gestión:



- 1) Memorando 50-2022-E/GG con el sinceramiento y expresión del flujo de caja y deudas de ENACO S.A.
- 2) Memorando 52-2022-E/GG con la implementación en intranet de un acceso para consultar el estado laboral del personal.
- 3) Memorando 53-2022-E/GG con la información de todo el personal activo CAP a nivel nacional, el PAP y el GIP.
- 4) Memorando 54-2022-E/GG solicitando información a Asesor Legal – Secretario Letrado del Directorio sobre la inducción de los nuevos Directores de ENACO S.A.
- 5) Memorando 55-2022-E/GG solicitando informe actualizado para la designación y renovación de las facultades y poderes de funcionarios y trabajadores de ENACO S.A.
- 6) Memorando 56-2022-E/GG solicitando cálculo de costo de retorno de la GPPI a la sede Cusco, cumpliendo el AD N° 020-2022 de fecha 23-06-2022.
- 7) Memorando 57-2022-E/GG solicitando informe detallado sobre origen, desarrollo, costos, resultado e implementación del rediseño organizacional al 2022.
- 8) Memorando 61-2022-E/GG solicitando informe del estatus del procedimiento de selección del Gerente General conforme a los lineamientos corporativos.
- 9) Memorando 62-2022-E/GG solicitando información sobre el plan anual de trabajo, la planificación de agenda y los comités del Directorio.
- 10) Memorando 63-2022-E/GG solicita información documentada sobre antena de radiocomunicación dentro de la sede central y sobre si existe alguna servidumbre de servicio público por poste eléctrico ubicado dentro del predio, para la gestión de riesgos y propuestas.
- 11) Memorando 64-2022-E/GG con disposiciones de transparencia y trazabilidad.
- 12) Memorando 65-2022-E/GG para que el área de personal gestione capacitaciones gratuitas obligatorias para promover una cultura organizacional orientada a la Modernización de la Gestión Pública por resultados, considerando los macroprocesos de ENACO S.A. (estratégicos, operativos y de soporte).
- 13) Memorando 75-2022-E/GG solicitando informe del cumplimiento del anterior desembolso de FONAFE y las proyecciones, a fin de sustentar el tercer desembolso de FONAFE y las proyecciones, para el sustento del tercer desembolso.
- 14) Memorando 76-2022-E/GG solicitando inmediata devolución del acervo documentario original de la Gerencia General de ENACO S.A. hacia la sede Cusco.
- 15) Memorando 77-2022-E/GG disponiendo publicación del Informe de Transferencia de Gestión y del Acta de Transferencia de Gestión en el portal web de ENACO S.A.
- 16) Memorando 78-2022-E/GG solicitando informe sobre el servicio de transporte de exportación de la cola 92% en relación a la normativa de contrataciones del Estado y coordinación con el área usuaria (OCIND).
- 17) Memorando 81-2022-E/GG solicitando envío de evaluación del plan anual de trabajo del SIG al primer trimestre 2022.
- 18) Memorando 82-2022-E/GG solicitando remisión de e informe trimestral de gestión empresarial y evaluación presupuestal.



- 19) Memorando 83-2022-E/GG solicitando datos de clientes nacionales y extranjeros, así como de licenciatarios autorizados para la elaboración de productos derivados de la hoja de coca e industrialización y estatus de sus licencias.
- 20) Memorando 84-2022-E/GG solicitando revisión y corrección de datos públicos sobre personal de ENACO S.A.
- 21) Memorando 85-2022-E/GG solicitando el análisis y balance cuantificado del aporte a la rentabilidad por las gerencias y oficinas desde 2015 hasta fines de junio 2022, a pedido del Directorio.
- 22) Memorando 86-2022-E/GG análisis y sinceramientos del número y códigos activos, con titulares y representantes, nombre y compras por productor, para contrastar con los datos de DEVIDA, a pedido del Directorio.
- 23) Memorando 87-2022-E/GG solicitando informe documentado con la trazabilidad de fechas y responsables de cada multa generada en los casos SUNAFIL y el motivo de su no judicialización, para el correspondiente deslinde de responsabilidades.
- 24) Memorando 90-2022-E/GG solicitando informe de los gastos Vs. los ingresos presupuestados conciliados, con la información ejecutada, las variaciones presupuestales, las modificaciones presupuestales 2021 y 2022 y los compromisos de gasto al cierre del año.
- 25) Memorando 91-2022-E/GG con la designación ante la Secretaría de Integridad Pública de la PCM del Responsable del uso de la Plataforma de Debida Diligencia al Jefe de la ORH.
- 26) Memorando 92-2022-E/GG con la designación ante la Secretaría de Integridad Pública de la PCM del Responsable del uso de la Plataforma de Debida Diligencia al Coordinador de Logística.
- 27) Memorando 93-2022-E/GG con la designación ante la Secretaría de Integridad Pública de la PCM del Responsable del uso de la Plataforma de Debida Diligencia al Jefe de la Oficina de Control Selectivo.
- 28) Memorando 94-2022-E/GG con la designación como Responsable de Conducta Ética e Integridad al Jefe de la ORH.
- 29) Memorando 96-2022-E/GG solicitando cita con Dirección Técnico Normativa del OSCE sobre alcances, plazos y normas para la exportación de cola 92% y otros derivados.
- 30) Memorando 97-2022-E/GG solicitando informe detallado sobre compra de hoja de coca que existe en stock y sobre la falta de venta (salida).
- 31) Memorando 98-2022-E/GG solicitando informe sobre los gastos realizados con los préstamos de FONAFE según los contratos.
- 32) Memorando 99-2022-E/GG solicitando remisión de nombres y ubicación de comerciantes a nivel Nacional, así como cantidad de hoja de coca adquirida por cada comerciante desde los años 2015 hasta la fecha, con estadísticas e interpretación, comparando con las ventas que registra ENACO S.A. en ese lapso.
- 33) Memorando 100-2022-E/GG solicitando coordinaciones presupuestales para la compra de hoja de coca en el distrito de Kosñipata.
- 34) Memorando 101-2022-E/GG solicitando informe con estatus del caso de trabajadora, que el Comité de Ética derivó el 2021 para su atención a la ORH.
- 35) Memorando 102-2022-E/GG solicitando convocatoria del proceso de selección del Gerente General de ENACO S.A., según actuales



- necesidades, conforme a los lineamientos del FONAFE.
- 36) Memorando 103-2022-E/GG solicitando adecuar inducción de directores al Anexo 1 del del Libro Blanco del FONAFE, según la estructura temática, incluyendo los contenidos.
 - 37) Memorando 105-2022-E/GG solicitando subsanar las observaciones realizadas por la MDSM.
 - 38) Memorando 108-2022-E/GG solicitando emisión formal de un breve informe sobre la elaboración del Plan Estratégico Institucional 2022-2026, acompañado de las órdenes de servicio y las conformidades (incluyendo la conformidad final).
 - 39) Memorando 113-2022-E/GG con precisiones sobre las disposiciones de transparencia y trazabilidad interna en ENACO S.A.
 - 40) Memorando 114-2022-E/GG reiterando pedido de informe sobre la dotación de equipos de protección personal e implementos de seguridad a operarios en procesos de producción.
 - 41) Memorando 115-2022-E/GG solicitando coordinaciones con Informática para herramienta interna de transparentación de uso de recursos en comisiones y ránking de productividad o resultados obtenidos (comercial y administrativa).
 - 42) Memorando 116-2022-E/GG solicitando se establezca un programa de rotaciones periódicas del personal en actividades comerciales a nivel nacional (compra, venta y supervisión-control).
 - 43) Memorando 117-2022-E/GG solicitando informe detallado y completo sobre los retiros voluntarios y sus resultados.
 - 44) Memorando 118-2022-E/GG solicitando estatus de la disposición de elaboración del Manual de Perfiles de Puestos por Competencias.
 - 45) Memorando 120-2022-E/GG solicitando formalmente la actualización y adecuación de diversa normativa interna.
 - 46) Memorando 121-2022-E/GG solicitando informe detallado del sobre stock 2020, 2021 y 2022 (Cierre al 30 junio 2022: Primer semestre) y proponer un Plan de Acción en conjunto con la OCIND.
 - 47) Memorando 122-2022-E/GG solicitando informe detallado del cronograma con fechas y volúmenes solicitados por la OCIND respecto del stock 2020, 2021 y 2022 (Cierre al 30 junio 2022: Primer semestre) y proponer un Plan de Acción en conjunto con la GCT.
 - 48) Memorando 124-2022-E/GG trasladando pedido del Directorio para la remisión de Informe Legal y Contable sobre la donación de hoja de coca para la investigación.
 - 49) Memorando 125-2022-E/GG solicitando a la GCT la formulación de los términos de referencia en caso de servicios y la formulación de especificaciones técnicas en caso de bienes, cautelando los intereses empresariales e institucionales de ENACO S.A.
 - 50) Memorando 126-2022-E/GG trasladando pedido del Directorio al Comité de Activos para la evaluación del sobre stock de hoja de coca 2020, 2021 y 2022 (al cierre del primer semestre) para la baja, según corresponda, previa coordinación e informes de la GCT, OCIND y GAF.
 - 51) Memorando 127-2022-E/GG trasladando pedido del Directorio para se remita análisis económico de lo más conveniente para ENACO S.A. en materia de uso de vehículos para sus actividades operativas: alquiler, compra o tercerización.
 - 52) Memorando 128-2022-E/GG trasladando pedido del Directorio para se



- remita análisis económico de lo más conveniente para ENACO S.A. en materia de uso de equipos de cómputo y otros, para actividades administrativas: alquiler, compra, tercerización o reducción.
- 53) Memorando 129-2022-E/GG trasladando pedido del Directorio para que se informe razones de tanta contratación indeterminada y la evaluación de la suspensión perfecta.
 - 54) Memorando 130-2022-E/GG trasladando pedido del Directorio para que, conforme a la normativa corporativa del FONAFE, se proyecte el sustento del otorgamiento de bonos por cumplimiento de metas y resultados para la parte operativa (comercial).
 - 55) Memorando 132-2022-E/GG solicitando se informe documentadamente hasta cuánto del stock de hoja de coca se usará, optimizando la capacidad instalada del canal industrial por cada línea de producción.
 - 56) Memorando 133-2022-E/GG sobre el seguimiento de las acciones para el tratamiento de riesgos o situaciones adversas resultantes de Control Simultáneo al Primer Semestre 2022 y actualización de planes de acción y responsables.
 - 57) Memorando 134-2022-E/GG sobre el seguimiento de la implementación de las recomendaciones de los informes de servicios de control posterior al primer semestre 2022 y actualización de planes de acción y responsables.
 - 58) Memorando 135-2022-E/GG sobre el cumplimiento de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública" al segundo trimestre 2022.
 - 59) Memorando 136-2022-E/GG solicitando cumpla con remitir copias fedatadas de Actas de Sesión y Acuerdos de Directorio (Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública).
 - 60) Memorando 137-2022-e/GG solicitando cumpla con remitir Boletas de pago de remuneraciones y Hoja de liquidación de trabajador titular del pedido (Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública).
 - 61) Memorando 138-2022-E/GG solicitando agilizar el proceso de enfardado de las 12 TM de hoja de coca para último despacho al cliente Stepan Company y se informe su estatus.
 - 62) Memorando 139-2022-E/GG solicitando información sobre licencias de funcionamiento y certificados de inspección técnica de seguridad en edificación que correspondan a nivel nacional en ENACO S.A.
 - 63) Memorando 140-2022-E/GG sobre postergación de ingreso de personal designado por el Directorio.
 - 64) Memorando 141-2022-E/GG solicitando la integración de la Oficina de Recursos Humanos al Comité de Ética de ENACO S.A.
 - 65) Memorando 142-2022-E/GG solicitando información técnica y tecnológica que permita garantizar la determinación fehaciente de la pérdida de alcaloide de la hoja de coca a la OCIND.
 - 66) Memorando 143-2022-E/GG solicitando coordinar, asumir y gestionar los avances del Proyecto "Complejo Industrial de ENACO S.A." en terreno transferido por la SBN, cuya reversión vence el 31-05-2023.
 - 67) Memorando 144-2022-E/GG solicitando coordinar, asumir y gestionar los Proyectos con Hoja de Coca para participar en Fondos Concursables.
 - 68) Memorando 145-2022-E/GG solicitando seguimiento y gestión de las invitaciones previamente remitidas por ENACO S.A. para suscribir Convenios Interinstitucionales y desarrollar proyectos conjuntos con



- diversas Universidades del país.
- 69) Memorando 146-2022-E/GG solicitando coordinar con los Directores y la ORH la Programación de Inducción por parte de ENACO S.A.
 - 70) Memorando 147-2022-E/GG solicitando coordinar y gestionar el Proyecto de abono orgánico en base a hoja de coca o el humus de hoja de coca.
 - 71) Memorando 148-2022-E/GG para la comisión de servicio a Lima para el trabajador (recepción de cargo de Asesor Legal – Secretario Letrado del Directorio).
 - 72) Memorando 151-2022-E/GG sobre la integración y reconfiguración de un miembro en el Comité de Ética.
 - 73) Memorando 152-2022-E/GG solicitando información sobre la existencia o no de observaciones hacia ENACO S.A. en materia de seguridad y salud en el trabajo a nivel nacional por parte de la autoridad de trabajo y acciones tomadas, de ser el caso, y otro.
 - 74) Memorando 153-2022-E/GG solicitando informe del estatus del Plan de reincorporación laboral recomendado por el Comité de Ética a la Oficina de Recursos Humanos (actos de hostilidad) y otro.
 - 75) Memorando 154-2022-E/GG solicitando formulación de normativa interna sobre registro de la información escalafonaria e integración con la de custodia del legajo personal.
 - 76) Memorando 155-2022-E/GG solicitando informe sobre últimas indagaciones y gestiones encargadas a la OCIND a efectos de lograr el transporte comercial de carga en las exportaciones con menores costos y resultados obtenidos.
 - 77) Memorando 156-2022-E/GG solicitando convocatoria para la instalación del Comité de Seguridad y Salud en el Trabajo, acreditaciones y otros, previa designación de los representantes del empleador.
 - 78) Memorando 157-2022-E/GG requiriendo estado de lo solicitado por la Gerencia General respecto de la entrega de expedientes de SUNAFIL por parte de trabajadora renunciante, el estado de dichas causas y el caso derivado por el Comité de Ética.
 - 79) Memorando 159-2022-E/GG con la designación como responsable de implementación de la Gestión de Continuidad Operativa (GCO).
 - 80) Memorando 160-2022-E/GG con la designación como responsable de implementación del Sistema de Gestión de Seguridad de la Información (SGSI).
 - 81) Memorando 161-2022-E/GG solicitando se brinde información en el día a la brevedad sobre coordinaciones internas en torno al desistimiento de renuncia.
 - 82) Memorando 162-2022-E/GG con la aprobación del plan de fortalecimiento del sistema de Control Interno 2022.
 - 83) Memorando 163-2022-E/GG requiriendo documentos del personal designado por el Directorio, sin perjuicio de las verificaciones de ley por parte de la ORH.
 - 84) Memorando 164-2022-E/GG indicando que se cumpla lo dispuesto sobre la no aceptación del desistimiento de renuncia irrevocable de trabajadora.
 - 85) Memorando 165-2022-E/GG solicitando evaluar el Convenio Marco con el MININTER para coordinar con la Gerencia de Comercio Tradicional su propuesta de adecuación y mejora y/o convenios específicos.



- 86) Memorando 166-2022-E/GG aprobando Plan de Acción de implementación de las recomendaciones del servicio de Control Específico N° 004-2022-2-0070- SCE.
- 87) Memorando 167-2022-E/GG solicitando se atiendan pedidos últimos correspondientes a la ORH para la operatividad de la empresa.
- 88) Memorando 168-2022-E/GG solicitando remisión de todos los Acuerdos de Directorio adoptados en la Sesión N° 010-2022.
- 89) Memorando 169-2022-E/GG solicitando implementación del convenio de colaboración interinstitucional en materia de productos industrializados para el consumo humano entre el Ministerio de Salud (DIGESA) y la ENACO S.A.
- 90) Memorando 170-2022-E/GG trasladando pedido del Directorio para que la Oficina de Recursos Humanos solicite opinión a la Gerencia Regional de Trabajo y Promoción del Empleo de Cusco sobre la posibilidad de aplicar la suspensión perfecta de labores en ENACO S.A., considerando la normativa laboral y de emergencia sanitaria, sin perjuicio de otros supuestos regulados.
- 91) Memorando 171-2022-E/GG solicitando información sobre la existencia o no de observaciones hacia ENACO S.A. en materia de seguridad y salud en el trabajo a nivel nacional por parte de la autoridad de trabajo y acciones tomadas, de ser el caso, y otro.
- 92) Memorando 172-2022-E/GG designando ante la Secretaría de Integridad Pública como responsable del uso de la Plataforma de Debida Diligencia, en su calidad de Jefe de la ORH.
- 93) Memorando 173-2022-E/GG disponiendo la revisión del Reglamento del Sistema de Control Interno para su suscripción interna, que se consignó inicialmente al Jefe de la Oficina de Asesoría Jurídica, recaiga en el Asesor Legal – Secretario Letrado del Directorio.
- 94) Memorando 174-2022-E/GG requiriendo la remisión del Plan Estratégico Institucional (PEI) para su aprobación por parte del Directorio de ENACO S.A. a fin de remitirlo al FONAFE y publicarlo.
- 95) Memorando 175-2022-E/GG alcanzando temas para que se incorporen en la agenda de la próxima sesión de Directorio.
- 96) Memorando 176-2022-E/GG encomendado los procesos de Lima y los casos inspectivos y administrativos de SUNAFIL, conforme a MOF, así como solicitar a su área usuaria el retiro del PAC 2022 de la Asesoría Legal Externa de Lima.
- 97) Memorando 177-2022-E/GG a JORH solicitando informe legal con sustento normativo a fin de evitar riesgos.
- 98) Memorando 178-2022-E/GG a AL-SLD solicitando informe legal con sustento normativo a fin de evitar riesgos.
- 99) Memorando 179-2022-E/GG a A-OCS analizar e informar sustentadamente a fin de evitar riesgos.
- 100) Memorando 180-2022-E/GG solicitando a productos derivados de hoja de coca para degustación y promoción en el IX Festival Coca Raymi – Kosñipata 2022.
- 101) Memorando 184-2022-E/GG remitiendo AD N° 014-2022 que aprobó Directiva “Lineamientos para la prevención de delito de corrupción, lavado de activos y financiamiento del terrorismo - ENACO S.A.”, para su difusión.
- 102) Memorando 186-2022-E/GG solicitando elaboración de proyecto

de documento e invitar a la suscripción de un Convenio Interinstitucional con el Colegio de Nutricionistas del Perú y que se gestione certificación de los componentes y valor nutricional de la sagrada hoja de coca para dar a conocer sus propiedades.

- 103) Memorando 187-2022-E/GG solicitando nuevas indagaciones con informe de itinerarios, escalas, precios comparativos de más de una empresa, por vía aérea y marítima.
- 104) Memorando 188-2022-E/GG con designación de integrantes del ETTS y de Funcionario Responsable.

Principales oficios durante la gestión:

1. Oficio 83-2022 al Gerente de Desarrollo Corporativo del FONAFE remitiendo información para solicitar la transferencia del tercer desembolso de S/ 1MM.
2. Oficios 84 al 86 2022-E/GG solicitando reuniones interinstitucionales (GORE Cusco: Dirección Regional de Agricultura y Dirección Regional de Producción, DEVIDA) para la posibilidad de desarrollar abono orgánico con hoja de coca.
3. Oficio 87-2022 al Congresista Elvis Hernán Vergara Mendoza sobre Memorial de la Asociación de Agricultores Agropecuarios Productores de hoja de coca y medio ambiente de la Provincia de Padre Abad – Región Ucayali y pedido de actualización del padrón de ENACO S.A.
4. Oficio 88-2022 al Congresista Elvis Hernán Vergara Mendoza, como Presidente de la Comisión Especial Multipartidaria DEVIDA, remitiendo material fotográfico sobre la existencia de hoja de coca en los almacenes de ENACO S.A. a nivel nacional.
5. Oficio 90-2022 al Congresista Eduardo Salhuana solicitando a través de su despacho y con su presencia, en virtud de su facultad de representación, gestionar una cita con el MEF.
6. Oficio 91-2022 a Directora Ejecutiva del FONAFE remitiendo Informe Ejecutivo de Gestión Empresarial y Evaluación Presupuestal al Segundo Semestre del Ejercicio 2022, remitido por la entonces Gerencia de Planeamiento, Presupuesto e Informática.
7. Oficio 92-2022 al Secretario (E) de Integridad Pública de la PCM, designando a las personas responsables de la Plataforma de Debida Diligencia.
8. Oficio 93-2022 al Jefe del OCI de ENACO S.A. para poner en conocimiento los Informe de la Gerencia de Comercio Tradicional sobre el sobre stock de hoja de coca y abarrotamiento de hoja de coca a nivel nacional al 30 de junio del 2022 para conocimiento y en uso de sus atribuciones, de ser el caso, se determine las responsabilidades que correspondan.
9. Oficio 94-2022 a la Gerente General de DEVIDA comunicando la designación de los representantes de Monitoreo de ENACO para el registro de información en el Sistema de Monitoreo de DEVIDA (SIMDEV).
10. Oficio 95-2022 a la Secretaría de Gestión Social y Diálogo de la Presidencia del Consejo de Ministros, con la actualización del Titular representante de ENACO S.A. en las Mesas Técnicas para la atención de la problemática de la comercialización de la hoja de coca en el departamento de Cusco.



11. Oficio 96-2022 al Secretario (E) de Integridad Pública de la PCM, designando al funcionario responsable de la Plataforma Digital Única de Denuncia del Ciudadano.
12. Oficio 97-2022 al Jefe del OCI de ENACO S.A. para control en la ORH por presunto incumplimiento de funciones y generación de multas en los casos SUNAFIL.
13. Oficio 98-2022 al Gerente General de Electro Sur Este solicitando información sobre poste con transformador instalado al interior de la Empresa Nacional de la Coca S.A., en calle Tenerías N° 103 San Sebastián, Cusco.
14. Oficio 99-2022 a Directora Ejecutiva del FONAFE remitiendo acuerdos de directorio de ENACO S.A. del mes de junio 2022.
15. Oficios del 100 al 104 (FONAFE, DEVIDA, FEPCACYL, FEDICAY y FEDCAVAK) comunicando actualización de la designación de representantes de ENACO S.A. en el Grupo de Trabajo “Mesa Técnica para la atención de la problemática de la comercialización de la hoja de coca en el departamento de Cusco”.
16. Oficio 105-2022 a Directora Ejecutiva del FONAFE remitiendo agenda de sesión de directorio de ENACO S.A.
17. Oficio 107-2022 al Jefe del OCI de ENACO S.A. comunicando acciones correctivas en el acceso del sistema de trámite documentario electrónico de ENACO S.A. a fin de respetar y garantizar el rol de control del OCI ENACO S.A.
18. Oficios 108-2022 hacia la UNIQ invitando a la suscripción de Convenio Interinstitucional para la investigación científica y desarrollo de proyectos conjuntos.
19. Oficios 109-2022 hacia la UNALM invitando a la suscripción de Convenio Interinstitucional para la investigación científica y desarrollo de proyectos conjuntos.
20. Oficios 110-2022 hacia la UNSAAC invitando a la suscripción de Convenio Interinstitucional para la investigación científica y desarrollo de proyectos conjuntos.
21. Oficio 111-2022 hacia la UNMSM invitando a la suscripción de Convenio Interinstitucional para la investigación científica y desarrollo de proyectos conjuntos.
22. Oficio 112-2022 hacia la PUCP invitando a la suscripción de Convenio Interinstitucional para la investigación científica y desarrollo de proyectos conjuntos.
23. Oficio 113-2022 hacia la UNAJMA invitando a la suscripción de Convenio Interinstitucional para la investigación científica y desarrollo de proyectos conjuntos.
24. Oficio 115-2022 a Directora Ejecutiva del FONAFE remitiendo Memoria Anual 2021 de ENACO S.A.
25. Oficio 116-2022 a Directora Ejecutiva del FONAFE remitiendo los Estados Financieros Auditados de ENACO S.A. del 2021.
26. Oficio 117-2022 a Directora Ejecutiva del FONAFE solicitando respuesta al pedido de reprogramación de pago de la octava cuota del contrato de mutuo, de fecha 22 de junio del 2022, y exoneración de intereses moratorios y compensatorios.
27. Oficio 118-2022 a Fiscal Adjunta Provincial Penal de la Primera Fiscalía Provincial Penal de Wánchaq dando respuesta a la solicitud de



- cámaras de vídeo vigilancia del año 2020.
28. Oficio 119-2022 al Jefe del COMASGEN PNP del MININTER solicitando coordinaciones interinstitucionales para intensificar los operativos de control de la hoja de coca ilegal y su monitoreo trimestral, con copia al MININTER, Macro Regiones, Regiones y Frentes Policiales y otros internos.
 29. Oficio 122-2022 hacia la UNAJBG invitando a la suscripción de Convenio Interinstitucional para la investigación científica y desarrollo de proyectos conjuntos.
 30. Oficio 123-2022 hacia la UPCH invitando a la suscripción de Convenio Interinstitucional para la investigación científica y desarrollo de proyectos conjuntos.
 31. Oficio 124-2022 hacia la UNJ invitando a la suscripción de Convenio Interinstitucional para la investigación científica y desarrollo de proyectos conjuntos.
 32. Oficio 126-2022 hacia la UNS invitando a la suscripción de Convenio Interinstitucional para la investigación científica y desarrollo de proyectos conjuntos.
 33. Oficio 127-2022 hacia la UNASAM invitando a la suscripción de Convenio Interinstitucional para la investigación científica y desarrollo de proyectos conjuntos.
 34. Oficio 128-2022 hacia la UNP invitando a la suscripción de Convenio Interinstitucional para la investigación científica y desarrollo de proyectos conjuntos.
 35. Oficio 129-2022 hacia la UNPRG invitando a la suscripción de Convenio Interinstitucional para la investigación científica y desarrollo de proyectos conjuntos.
 36. Oficio 130-2022 hacia la UNSA invitando a la suscripción de Convenio Interinstitucional para la investigación científica y desarrollo de proyectos conjuntos.
 37. Oficio 131-2022 hacia la UNAP invitando a la suscripción de Convenio Interinstitucional para la investigación científica y desarrollo de proyectos conjuntos.
 38. Oficio 132-2022 hacia la URP invitando a la suscripción de Convenio Interinstitucional para la investigación científica y desarrollo de proyectos conjuntos.
 39. Oficio 133-2022 hacia el Sub Gerente (E) de Fiscalización de la CGR comunicando el cese y la designación del nuevo responsable GAF (OGA).
 40. Oficio 134-2022 hacia la Directora Ejecutiva del FONAFE solicitando a la JGA que varíe la modalidad de financiamiento en forma de préstamo dinerario a un aumento de capital para ENACO S.A. como se solicitó en la sesión N° 009-2022.
 41. Oficio 135-2022 invocando Ley 27806 y vinculando anterior solicitud sobre acuerdos de directorio de ENACO S.A., durante los años 2016 al 2018, de los denominados "bonos por responsabilidad administrativa" - bonificaciones distintas a las otorgadas por Convenios de Gestión-contó con la aprobación de la Dirección Ejecutiva de FONAFE y, de haber sido así, se nos remita la documentación correspondiente.
 42. Oficio 136-2022 invocando Ley 27806 y vinculando anterior solicitud sobre Oficio y Acuerdo de Directorio del FONAFE.
 43. Oficio 137-2022 con solicitud de reunión a la Dirección Técnico



- Normativa del OSCE.
44. Oficio 138-2022 al Director General de Contabilidad Pública del MEF, presentando digitalmente e la Información Financiera y Presupuestaria del I Semestre 2022.
 45. Oficio 139-2022 a la UNDQT felicitando el 76° Aniversario de la Escuela Superior Autónoma de Bellas Artes de Cusco, hoy Universidad Nacional Diego Quispe Tito.
 46. Oficio 140-2022 a la UNDQT solicitando apoyo interinstitucional con el pintado de muro de ENACO S.A. inspirado en la revaloración de nuestra sagrada hoja de coca.
 47. Oficio 141-2022 a la Directora Ejecutiva del FONAFE remitiendo los acuerdos de directorio de sesiones realizadas en el mes de julio del 2022.
 48. Oficio 142-2022 a la Directora Ejecutiva del FONAFE remitiendo los acuerdos de directorio restantes de sesiones realizadas en el mes de junio del 2022.
 49. Oficio 143-2022 a la Directora Ejecutiva del FONAFE remitiendo Informe Ejecutivo de Gestión Empresarial y Evaluación Presupuestal correspondiente al mes de julio del 2022.
 50. Oficio 144-2022 a la Directora Ejecutiva del FONAFE solicitando elevación de pedido de ENACO S.A. hacia el MEF y PCM.
 51. Oficio 146 a Directora Ejecutiva del FONAFE solicitando se sirva elevar al MEF y PCM el pedido para que se incluya en el proyecto de ley del presupuesto 2023 una transferencia o subsidio o fondo para ENACO S.A., por su rol social y estratégico, como perciben mediante el ente rector otras empresas del Estado.
 52. Oficio 147-2022 a UNIQ -Director del Departamento Académico de Agronomía Tropical- invitando a la suscripción de Convenio Interinstitucional para la investigación científica y desarrollo de proyectos conjuntos.
 53. Oficio 148-2022 a Directora Ejecutiva del FONAFE solicitando se sirva elevar a la Comisión de Presupuesto y Cuenta General de la República del Congreso -para conocimiento y para que se tome en cuenta en los debates- el pedido de inclusión de transferencia, subsidio o fondo en el presupuesto 2023, así como a la Comisión de Pueblos Andinos, Amazónicos y Afroperuanos, Ambiente y Ecología.
 54. Oficio 149-2022 a CEMVIDA del CR volviendo a remitir el material fotográfico solicitado sobre los almacenes de ENACO S.A.
 55. Oficio 150-2022 con el Plan de Acción de implementación de las recomendaciones del servicio de Control Específico N° 004-2022-2-0070-SCE.
 56. Oficio 152-2022 a Directora Ejecutiva del FONAFE remitiendo acuerdo de directorio de ENACO S.A. restante del mes de junio 2022.
 57. Oficio 153-2022 a Directora Ejecutiva del FONAFE remitiendo acuerdo de directorio de ENACO S.A. restante del mes de junio 2022.
 58. Oficio 154-2022 a Presidencia de la República elevando oficios cursados al FONAFE.
 59. Oficio 155-2022 a Presidencia del Consejo de Ministros elevando oficios cursados al FONAFE.
 60. Oficio 156-2022 a la Presidencia de la Comisión de Presupuesto y Cuenta General de la República elevando oficios cursados al FONAFE.
 61. Oficio 157-2022 a la Comisión de Pueblos Andinos, Amazónicos y

- Afroperuanos, Ambiente y Ecología elevando oficios cursados al FONAFE.
62. Oficio 158-2022 al Secretario (E) de Integridad Pública de la PCM, actualizando una de las designaciones del responsable del uso de debida diligencia al nuevo Jefe de la ORH.
 63. Oficio 159-2022 al Secretario (E) de Integridad Pública de la PCM, actualizando el cargo del Funcionario Responsable de velar por la Conducta Ética e Integridad en la Plataforma Única de Denuncias del Ciudadano.
 64. Oficio 160-2022 al Secretario General de la Federación Distrital de Campesinos del Valle de Kosñipata, agradeciendo y confirmando asistencia al "IX Festival Coca Raymi Kosñipata –2022.
 65. Oficio 161-2022 al Jefe del Órgano de Buen Gobierno Corporativo y Gestión Integral de Riesgos del FONAFE haciendo llegar el Acuerdo de Directorio que aprobó la Directiva: "Lineamientos para la prevención de delito de corrupción, lavado de activos y financiamiento del terrorismo - ENACO S.A."
 66. Oficio N° 162-2022 a Congresista Luis Ángel Aragón Carreño solicitando, en su gestión de representación, apoyo en el seguimiento de pedidos institucionales de ENACO S.A.
 67. Oficio N° 163-2022 a Congresista Alejandro Soto Reyes solicitando, en su gestión de representación, apoyo en el seguimiento de pedidos institucionales de ENACO S.A.
 68. Oficio N° 164-2022 a Congresista Ruth Luque Ibarra solicitando, en su gestión de representación, apoyo en el seguimiento de pedidos institucionales de ENACO S.A.
 69. Oficio N° 165-2022 a Congresista Guido Bellido Ugarte solicitando, en su gestión de representación, apoyo en el seguimiento de pedidos institucionales de ENACO S.A.
 70. Oficio N° 166-2022 a Congresista Katy Ugarte Mamani solicitando, en su gestión de representación, apoyo en el seguimiento de pedidos institucionales de ENACO S.A.
 71. Oficio N° 167-2022 a Directora Ejecutiva del FONAFE comunicando remisión de agenda de sesión de directorio.
 72. Oficio N° 168-2022 a la CGR comunicando designación de nuevo Titular de Entidad y solicita activación del aplicativo informático para iniciar el proceso de Rendición de Cuenta de Titulares y Transferencia de Gestión para ENACO S.A.

IV. ANEXO A: ACTAS Y DOCUMENTO DEL EQUIPO DE TRANSFERENCIA DEL TITULAR SALIENTE (*)

- 4.1. Documento de Conformación del Equipo de Transferencia del Titular Saliente.
- 4.2. Acta de Instalación del Equipo de Transferencia del Titular Saliente.
- 4.3. Acta de Instalación de la Comisión de Transferencia.



V. ANEXO B: INFORME DE RENDICIÓN DE CUENTAS DE TITULARES (Ver Anexo 6)

(*) La Empresa del Estado incluirá el Anexo A en los casos que el Titular cesa en el cargo.

INFORME N° 016- 2022 - ENACO S.A. / GPPI

- A :** MIGUEL FERNANDO TARAZONA MORANTE
Gerente General
- DE :** HILLARY RUBI VILLALOBOS CACERES
Gerente de Planeamiento, Presupuesto e Informática
- ASUNTO :** INFORME SITUACIONAL - CORTE AL 31 DE AGOSTO DEL 2022
- REFERENCIA :** Directiva N° 016-2022-CG/PREVI "Rendición de Cuentas de Titulares y Transferencia de Gestión", aprobado por Resolución de Contraloría N° 267- 2022-CG, de fecha 03-08-2022
- FECHA :** Cusco, 14 de setiembre del 2022

De mi consideración;

Tengo a bien dirigirme a su despacho, en virtud a los documentos de la referencia, y dar a conocer a su despacho el Informe de Gestión del Estado Situacional de las áreas bajo mi jurisdicción a la fecha de corte al 31 de Agosto 2022:

1. PRESUPUESTO Y ESTADÍSTICA:
1.1. Estado situacional de la empresa al 31 de agosto:

- Los Ingresos Operativos al mes (\$/ 12.6 MM) disminuyó en 51.28% respecto a su marco al mismo mes del año en evaluación (\$/ 25.9 MM), debido principalmente a la menor venta de hoja de coca respecto a su meta prevista.
- Los Ingresos Operativos al mes (\$/ 12.6 MM) disminuyó en 5.78% respecto a la ejecución al mismo mes del año anterior (\$/ 13.4 MM), debido a la menor venta de hoja de coca respecto al año anterior.

Detalle	Total Marco Anual*			Meta Anual			Meta 80%			Meta 70%		
	No.	Valor	Importe \$.	No.	Valor	Importe \$.	No.	Valor	Importe \$.	No.	Valor	Importe \$.
Cuentas por cobrar	732	22	218,75	822	58	571,92	658	42	528,62	-	-	-
Utilidad Operativa	18	439,118	286,50	81	829,69	49,88	81	5,951,19	25,70	18	28,470	28,93
Errores	72	241	2,645	86	229	8,638	81	664	24,116	86	1,101	7,814
Pólizas Contables	36	888	20,142	21	3,827	7,713	21	12,08	24,009	20	1,267	22,88
Reserva para contingencias	24	1,051	37,88	28	1,020	10,22	28	1,118	10,30	20	1,861	1,667
Reserva para contingencias	18	28	1,888	21	1,777	28,88	21	1,777	28,88	21	28	1,667
Total Ingresos Operativos												
Operación	1,087	21	1,088,48	1,129	1,09	2,020,01	1,129	1,09	2,020,01	8,01	721	1,200,01
Operación	1,129	26	1,111,08	1,148	1,105	2,120,01	1,148	1,105	2,120,01	7,91	807	1,200,01
Operación	1,129	60	1,111,08	1,148	1,105	2,120,01	1,148	1,105	2,120,01	7,91	807	1,200,01

***Ingresos facturados**

- Los Egresos Operativos al mes (\$/ 18.8 MM) disminuyó en 20.76% respecto a su marco al mismo mes del año en evaluación (\$/ 23.3 MM), debido principalmente a los menores gastos en los rubros de servicios prestados por terceros y gastos de personal.
- Los Egresos Operativos al mes (\$/ 18.8 MM) disminuyó en 7.69% respecto a la ejecución al mismo mes del año anterior (\$/ 20.8 MM).

Detalle	Total Marco Anual*			Meta Anual			Meta 80%			Meta 70%		
	No.	Valor	Importe \$.	No.	Valor	Importe \$.	No.	Valor	Importe \$.	No.	Valor	Importe \$.
Operación	647	81	2,812,07	648	1,101	2,824,07	649	1,101	2,824,07	650	74	1,697,07

- Los egresos por Gastos de Personal al mes (S/ 6.6 MM) disminuyó en 8.17% respecto a su marco al mismo mes del año en evaluación (S/ 7.2 MM), debido principalmente a que varias posiciones de gerencias se encuentran cubiertas con encargaturas, lo cual se regularizará en los próximos meses.
- Los egresos por Gastos de Personal al mes (S/ 6.6 MM) incremento ligeramente en 1.28% respecto al mismo mes del año anterior (S/ 6.5 MM).
- Los egresos Servicios Prestados por Terceros al mes (S/ 3.0 MM) disminuyó en 28.03% respecto a su marco al mismo mes del año en evaluación (S/ 4.2 MM) debido principalmente a los menores gastos operativos relacionados al transporte y otros no relacionados al GIP, entre otros.
- Los egresos Servicios Prestados por Terceros al mes (S/ 3.0 MM) disminuyó en 26.09% respecto al mismo mes del año anterior (S/ 4.1 MM).
- El Resultado Económico al mes presenta un déficit económico de (-S/ 6.1 MM) reflejando un impacto negativo de (-S/ 8.2 MM) respecto a su marco al mismo mes del año en evaluación (S/ 2.1 MM), principalmente por la menor venta de hoja de coca del canal tradicional reportada al mes.
- El Resultado Económico al mes presenta un déficit económico de (-S/ 6.1 MM) reflejando un impacto positivo en (S/. 1.1 MM) respecto al mismo mes del año anterior (-S/ 7.3 MM).
- El Saldo Final al mes (S/ 1.2 MM) presentando una disminución de 8.12% respecto a su marco al mismo mes del año en evaluación (S/ 1.3 MM).
- El Gasto Integrado de Personal al mes (S/ 8.5 MM) disminuyó en 7.41% respecto a su marco al mismo mes del año en evaluación (S/ 9.2 MM).
- El Gasto Integrado de Personal al mes (S/ 8.5 MM) disminuyó en 0.87% respecto a la ejecución al mismo mes del año anterior (S/ 8.6 MM).

2. INFORMÁTICA:

El área de informática conocedora de las tecnologías vigentes, siempre trata de dotar a la empresa de lo mejor de la tecnología. Pero se tiene como marco de acción la situación financiera de la empresa, por lo que muchos de los requerimientos realizados no llegan a concretarse. Nos encontramos en este proceso de postergación de adquisiciones desde el año 2017, sin embargo y desde este año la gestión informática estuvo a cargo de personal que ya no trabaja en la empresa, los mismos que orientaron todas las adquisiciones a las compras corporativas de FONAFE.

Ya desde el año 2015 el área de Informática gestionó excepciones ante FONAFE, para adquirir los equipos y servicios que verdaderamente requiere la empresa y no resulten en gastos onerosos para la empresa. Esto incluso nos llevó a algunos conflictos con los funcionarios de FONAFE que lideran estos temas y que influenciaban en los gerentes para aceptar sus proyectos.

Sin embargo y dada la coyuntura actual de la empresa, es necesario maximizar la vida útil de los activos informáticos, además de adquirir los bienes y servicios completamente indispensables para un funcionamiento mínimamente adecuado de los servicios informáticos (en ningún caso se podría brindar un óptimo servicio, dados los escasos recursos con los que contamos).

Acorde a lo expuesto detallamos los siguientes temas:

EQUIPOS DE COMPUTO

Estado actual :

A la fecha están operativas 196 computadoras: 93 alquiladas y 103 propias.

Las 103 propias tienen una antigüedad superior a 6 años, y aun se pueden emplear unos 3 años mas.

En Julio 2023 vence el contrato de arrendamiento, y deben reemplazarse las 93 computadoras alquiladas.

Propuesta acorde a buenas practicas TIC y disponibilidad Financiera:

Reemplazar las 196 computadoras con el arrendamiento de equipos normado por FONAFE, Costo aproximado del arrendamiento:

Mensual: \$ 5,343.57 Anual: \$ 64,122.84

Incremento de gastos mensuales, respecto del escenario actual:

Mensual: \$ 2808.10 Anual: \$ 33697.20

Esta propuesta tiene la ventaja de que la empresa siempre tendría sus equipos actualizados y el funcionamiento está garantizado por el proveedor del servicio.

Propuesta para la coyuntura de la empresa:

Eliminar el alquiler actual de equipos de cómputo. Ahorro anual de \$,30,425.64 o S/ 121,702. Para su reemplazo:

- Adquirir 50 equipos de cómputo aproximadamente, ensamblados. Costo aproximado: S/ 152,650
- Mantenimiento de 146 equipos de cómputo. Costo S/ 7,300
- Adquisición de 146 discos SSD. Costo S/ 21,900
- Adquisición de teclados y Mouse. Costo S/ 7,300

El costo total para mantener los 196 equipos operativos sin mayor inconveniente 3 años o mas, S/ 189,150. Este importe se cubre con 1.5 años de alquiler de los 93 equipos que alquilamos actualmente, y 0.7 años del alquiler de 196 equipos.

La cifra que presentamos es una primera aproximación, que luego de una revisión más exhaustiva de los equipos que podemos recuperar que están en estado de baja y los precios por volumen de los componentes que se plantea comprar, se debe conseguir disminuir la el costo presentado.

Es necesario mencionar que el planteamiento realizado requiere la participación activa de todos los integrantes del área de informática pues se espera un arduo trabajo de mantenimiento, actualización y puesta en marcha de los equipos propios, así como mantener operativas las computadoras en todo el tiempo de vida de los equipos.

IMPRESORAS

Estado actual:

A la fecha están operativas 104 impresoras, 89 propias y 15 alquiladas Las 89 propias tienen una antigüedad superior a 6 años.

Propuesta para la coyuntura de la empresa:

El uso óptimo de las impresoras alquiladas debe ser para que sean compartidas por todos los usuarios, eliminando las impresoras instaladas actualmente en las oficinas administrativas y trasladándolas a las unidades comerciales.

Mantenimiento de las 89 impresoras propias, costo S/ 6,230.

Las impresoras por la misma dinámica de trabajo y tiempo de uso requieren ser reemplazadas lo antes posible.

Para este año se planteó en el plan Operativo del área la adquisición de 15 impresoras de tinta continua monocromática costo S/ 14,250.00. Y anualmente debemos continuar

adquiriendo más impresoras hasta renovar todas las impresoras por antigüedad. Este tipo de impresoras necesarias no pueden ser alquiladas (no las considera FONAFE).

Para la adquisición de impresoras para áreas operativas de compra y ventas, en el año 2014 gestionamos ante FONAFE una exclusión de las compras corporativas ya que el tipo de equipos que adquirimos no son los que se adquieren en estos procesos, además de que los costos de impresión son muchísimo menores que los que maneja FONAFE.

LICENCIAS DE SOFTWARE DE OFICINA

Estado actual:

A la fecha contamos con licenciamiento para todos los equipos con los que contamos. Las licencias son para versiones del sistema operativo y herramienta de oficina del año 2013 la mayoría y 62 del año 2016

Propuesta acorde a buenas practicas TIC y disponibilidad Financiera:

Renovar las licencias para todos los equipos de la empresa por medio de compra corporativa de licencias de FONAFE. El costo aproximado, en base al importe que se pagó entre el 2012 y 2014 (\$ 99.000 mas IGV), importe aproximado \$ 150,000 que se debe pagar en 3 años.

Propuesta para la coyuntura de la empresa:

Mantener las licencias actuales, aunque para versiones anteriores, podemos trabajar con esas herramientas por lo menos unos 3 años más. Costo para la empresa \$ 0.00

SERVIDORES

Estado actual:

A la fecha contamos con 4 servidores IBM con una antigüedad de 10 AÑOS, los cuales acorde al último mantenimiento, muestran los componentes internos en buen estado. Esto como consecuencia de la adecuada refrigeración de la sala de servidores.

Además de estos servidores contamos con 5 servidores HP recogidos de las sucursales luego de la centralización de procesos en Cusco y que tienen una antigüedad de 8 años, son usados como servidores que ofrecerán nuevos servicios y como backup de servidores existentes.

Propuesta acorde a buenas practicas TIC y disponibilidad Financiera:

Renovar los 4 servidores, que por buenas practicas deben reemplazarse cada 4 años. El costo aproximado de este reemplazo es aproximadamente de \$ 50,000.00

Propuesta para la coyuntura de la empresa:

Mantener los servidores actuales con mantenimientos continuos tanto a los servidores como a los equipos de refrigeración. Costo anual aproximado S/ 2,400.00

Se espera poder trabajar sin mayores inconvenientes 2 años.

Debe tenerse en cuenta que siempre existe la posibilidad de riesgo de caídas por la antigüedad de los componentes internos y considerando que por buenas practicas los equipos informáticos deben ser reemplazados cada cuatro (04) años.

CONECTIVIDAD

Estado actual:

A la fecha tenemos contrato con la empresa BITEL , contamos con una red privada virtual entre las 8 principales sedes de la empresa (hoy 7 por el retorno de las gerencias a la sede central).

El pago mensual por este servicio es de S/ 14,793.

El contrato con BITEL concluye en el mes de Marzo 2022

Las sedes que no son cubiertas por el VPN, tienen servicio de internet contratado con algún operador de servicio de internet y el ancho de banda y pago correspondientes a una línea de modalidad hogar.

Todas las sedes se conectan al servidor central en Cusco y actualizan su información en tiempo real, a excepción de las sedes de Manzon y Koshipata cuyo internet es demasiado bajo como para trabajar en tiempo real y sus datos son trasladados periódicamente a la Sede Cusco..

Propuesta acorde a buenas practicas TIC y disponibilidad Financiera:

Contratar un servicio de línea VPN con líneas dedicadas a nivel nacional, que permita tener conectadas todas las sedes en tiempo real y con un ancho de banda óptimo. El costo mensual de esta conexión se estima en S/ 70,000.

Propuesta para la coyuntura de la empresa:

Se plantea cancelar el servicio VPN y contratar un servicio de línea dedicada para Cusco (Servidor Central) con IP fijos y para las otras siete sedes líneas de internet convencional con ancho de banda de 200MB. Se estima reducir el costo mensual de 14,793 a S/ 7,000 aproximadamente.

SISTEMA DE INFORMACION (ERP)

Estado actual:

A la fecha tenemos el sistema SIE (Sistema de información de ENACO), desarrollado en la empresa en el año 2003 y que permanentemente ha ido agregándose características de acuerdo a demanda. Es un sistema que ha sido adecuado para el trabajo en tiempo real con un servidor centralizado. Es importante señalar que al ser un Software de desarrollo propio de la empresa, se cuenta con los programas fuentes de todo el sistema.

El SIE fue desarrollado como una aplicación de escritorio para funcionar en redes de área local, no en entornos web.

El mantenimiento y adecuaciones del sistema se realiza en la empresa, y dependiendo de la magnitud del cambio con apoyos externos de programación. Como referencia las últimas adiciones y adecuaciones para centralización y producto de la implementación de la VPN han tenido un costo de S/ 14,500.

Propuesta acorde a buenas practicas TIC y disponibilidad Financiera:

Una anterior gestión considero adquirir un ERP corporativo (SAP) el costo de adquisición es de aproximadamente \$ 800,000. , como costo inicial, sin contar los mantenimientos mensuales que ese tipo de sistema requería.

Propuesta alternativa:

Se considera la opción adquirir un ERP corporativo elaborado en base a software libre costo de adquisición es de aproximadamente \$ 40,000. Y que no requiere de costo de mantenimiento permanente, sino a demanda de la empresa.

Propuesta por la coyuntura de la empresa:

Se plantea continuar con el sistema SIE, realizando las adecuaciones que se requieran. Costo S/ 0 , o el costo de los programadores externos que se requieran dependiendo de la magnitud de los cambios.

CORREO CORPORATIVO

Estado actual:

Se tiene contratado el correo Gmail con un costo anual de S/ 60,000 Propuesta acorde a buenas practicas TIC y disponibilidad Financiera:

Se considera la mejor opción continuar con el correo Gmail, por la seguridad y disponibilidad de la información en cualquier dispositivo y lugar. Dado que ya contamos con este servicio desde el año 2018, el tamaño de los almacenamientos debe incrementarse, el costo estimado anual debe incrementarse a aproximadamente a S/ 90,000

Propuesta para la coyuntura de la empresa:

Se plantea cancelar el servicio de correo Gmail, y hacer uso del correo que nos proporciona el alojamiento web que actualmente tenemos contratado. El costo sería de S/ 0.

La administración del correo la realizaría el área de informática, en este esquema de trabajo no tendríamos la seguridad que nos proporciona el correo Gmail, pero trabajando en paralelo con una cuenta gratuita de Gmail podemos conseguir un grado de seguridad considerable además de contar con las herramientas que Gmail gratuito proporciona.

Este esquema de trabajo para el correo electrónico, puede traer algunos inconvenientes que debemos tratar en su momento, pero son el costo del ahorro que planteamos realizar.

CELULARES

Estado actual:

Se tiene contratadas 120 líneas y se debe adquirir equipos celulares este año. Costo aproximado S/ 120,000

Propuesta para la coyuntura de la empresa:

Se plantea solo la contratación de las líneas celulares y los equipos con los que cuentan los usuarios deben conservarse por lo menos 3 años. Esta medida produciría un ahorro de S/ 60,000, debido a que solo se contratará las líneas a un costo de S/ 60,000

ANTIVIRUS

Estado actual:

Se cuenta con 200 licencias antivirus para estaciones de trabajo y servidores. Costo anual S/ 9,000 Propuesta para la coyuntura de la empresa:

Se plantea gestionar con el proveedor la reducción del costo mensual, dada el tiempo que venimos trabajando con su software. Se estima poder reducir el costo a S/ 8,500

SWITCHES

Estado actual:

Se cuenta con 10 Switches principales a nivel nacional, con una antigüedad de 9 AÑOS Propuesta acorde a buenas practicas TIC y disponibilidad Financiera:

Se plantea la renovación de todos los switches por equipos similares. Costo aproximado S/ 59,689 Propuesta para la coyuntura de la empresa:

Se plantea dar mantenimiento a los switches de la empresa y contar con equipos de respaldo de mediana calidad. Costo de mantenimientos S/ 1000 , 3 switches de backup costo S/. 1500

ROUTER WIFI

Estado actual:

Se cuenta con 4 ROUTER WIFI, con una antigüedad de más de 7 AÑOS Propuesta acorde a buenas practicas TIC y disponibilidad Financiera:

Se plantea la renovación de todos los ROUTER WIFI por equipos similares. Costo aproximado S/ 1,800 Propuesta para la coyuntura de la empresa:

Se plantea dar mantenimiento a los switches de Cusco. S/ 240.00 Se reemplazaran en la medida que se deterioren.

DOCUMENTADOR PARA INFORMÁTICA

Estado actual:

El área de informática tiene requerimiento de documentación para: "Sistema de Control Interno y Gestión Integral de Riesgos" para Contraloría, "Sistema de Gestión de Seguridad de la información" para PCM, "Migración protocolo IPV6" para PCM, "Plan de Gobierno digital" para PCM, "Modelo de gestión documental" para PCM.

Propuesta acorde a buenas practicas TIC y disponibilidad Financiera:

Contratación de consultorías para los temas solicitados. Costo por servicio de consultoría S/ 30,000

Propuesta para la coyuntura de la empresa:

Se plantea un apoyo en documentación de estos temas por un lapso de 5 meses. Costo aproximado S/ 12,500

3. PLANEAMIENTO:

El área de Planeamiento, por disposición de la Alta Gerencia, ha iniciado el inventario de la normatividad publicada en la Intranet, relacionadas con la gestión por procesos aprobada y dispuesta por FONAFE, tales como: Lineamientos dispuestos por la Alta Dirección, Lineamientos operativos, propios del negocio; Herramientas de Gestión, ROF, CAP, POI, entre otros; Directivas, Reglamentos, Manuales de Procedimientos, Planes de trabajo, con el fin realizar mejora continua de procesos, procedimientos, que permita lograr los objetivos empresariales, y sociales dispuestas por Ley, a través de evaluaciones, periódicas de los áreas usuarias;

Inventario de Normatividad

> Lineamientos Estratégicos	02
> Políticas de Gestión	08
> Herramientas de Gestión	06
> Reglamentos Internos y Códigos	06
> Directivas vigentes y Anteriores	56
> Planes Internos	02

(Se adjunta Anexo).

Problemática:

Se ha observado documentos gestión deficiente, que perjudican implementar políticas de Racionalidad y Austeridad en el gasto, para una adecuada y oportuna toma de decisiones.

Soluciones:

1. Aprobación del Plan Estratégico de ENACO S.A. 2022 – 2026, por Directorio, documento base para la elaboración del Plan Operativo Institucional 2023.
2. La Gerencia General, disponga la revisión de las Herramientas de Gestión, ROF, CAP y su reformulación en el marco de austeridad. Asimismo, la normalidad de la Actividad Comercial de ENACO S.A.

Es cuanto informo a usted.

Atentamente,



Hillary Rubi Villalobos Cáceres
Gerente de Planeamiento, Presupuesto e Informática



DOC. N°	175089
EXP. N°	124335

INFORME N° 080- 2022-ENACO S.A./GAF

A : Hillary Rubí Villalobos Cáceres
GERENTE DE PRESUPUESTO, PLANEAMIENTO E INFORMÁTICA (e)

DE : Nataly Miranda Arredondo
GERENTE DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS (e)

ASUNTO : **INFORME SITUACIONAL - CORTE AL 31 DE AGOSTO DEL 2022
GERENCIA DE ADMINISTRACION Y FINANZAS**

REF. : MEMORÁNDUM N° 06-2022-ENACO S.A./GPPI.
Directiva N° 016-2022-CG/PREVI "Rendición de Cuentas de
Titulares y Transferencia de Gestión", aprobada por Resolución
de Contraloría N° 267- 2022-CG, de fecha 03-08-2022

FECHA : Cusco, 12 de setiembre 2022

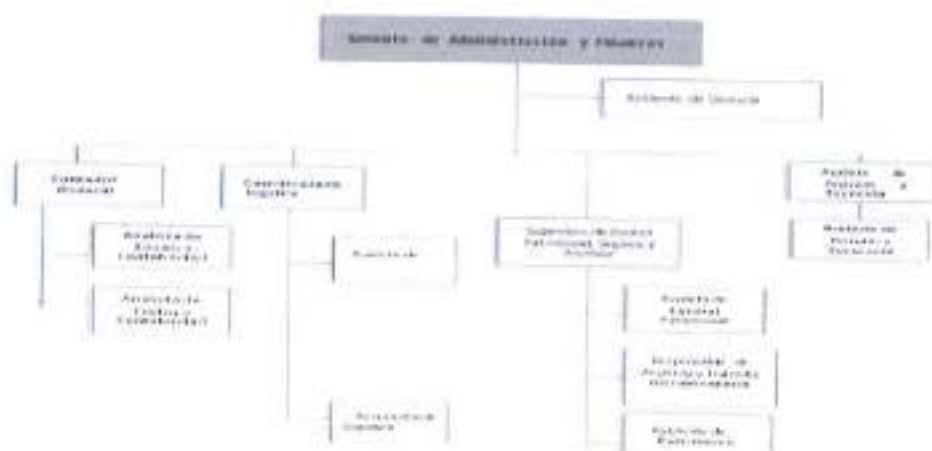
De mi consideración:

Tengo a bien dirigirme a su despacho, en virtud a los documentos de la referencia, y dar a conocer a su despacho el Informe de Gestión de recepción del Estado Situacional de las áreas bajo mi jurisdicción a la fecha de corte al 31 de Agosto 2022.

SITUACIÓN ACTUAL DEL AREA DE ADMINISTRACION Y FINANZAS

La Gerencia de Administración y Finanzas. Conduce la administración financiera a nivel empresarial con alcance nacional; emitiendo los lineamientos para asegurar el soporte financiero orientado a lograr el sostenimiento y desarrollo permanente de la Empresa, acorde con los objetivos establecidos en el Plan Estratégico; y otras funciones

En la actualidad La Gerencia está compuesta de 04 sub áreas (Contabilidad, Logística, Control Patrimonial, Finanzas y Tesorería).
Con un total de 14 colaboradores, 01 practicante.



I CONTINGENCIA LABORAL DE PERSONAL A CARGO

1. Pendiente de traslado de Asistente de Gerencia y Asistente de Finanzas y tesorería a la Sede Central – Cusco
2. Retorno del responsable de tramite documentario y archivo.

II CORTE DE GESTION Y PENDIENTES DE UNIDADES ORGANICAS

1. OFICINA DE CONTABILIDAD

1.1 FUNCION PRINCIPAL

Tiene como finalidad Administrar el proceso contable de la empresa a fin de apoyar de manera oportuna y efectiva en su gestión, y cumplir con los requerimientos legales, societarios y tributarios de acuerdo a las normas contables internacionales.

Elaboración de Estados Financieros y notas a los EE.FF. presentados a FONAFE y a la Dirección General de Contabilidad Pública - Ministerio de Economía y Finanzas hasta (31 de julio del 2022)



ser el caso; y subsanar las contingencias detectadas, previa evaluación y análisis de cada ejercicio económico, teniendo en cuenta los periodos prescritos y no prescritos.

- 1.2.3 Sistematización del Kardex físico valorizado de los productos industrializados
- 1.2.4 Regularización de saldos de años anteriores (Análisis y seguimiento) con las diferentes áreas responsables a nivel Nacional.
- 1.2.5 Entrega de información contable a la Oficina de CPSA, pendiente desde el año 2016.

2. OFICINA DE LOGISTICA

2.1 FUNCION PRINCIPAL

Administra el proceso logístico de la empresa dentro de estándares de calidad, oportunidad y precio según la Ley de Adquisiciones y Contrataciones del Estado. A la fecha de corte se tiene 23 procesos de selección contempladas en el PAC 2022.

M. REF	Tipo de Proceso	OBJETO DE CONTRATACIÓN	DESCRIPCIÓN DE LOS BIENES, SERVICIOS Y OBRAS A CONTRATAR	VALOR REFERENCIAL / VALOR ESTIMADO	FECHA PREVISTA DE LA CONVOCATORIA	ESTADO SITUACIONAL
1	Adjudicación Simplificada	BIEN	ADQUISICIÓN DE SARDALOS PARA ENPAQUETADO DE HOJA DE COCA	S/ 11,475.00	Julio	Aprobación de Expediente de Contratación
2	Adjudicación Simplificada	SERVICIO	SERVICIO DE TELEFONIA MOBILE	S/ 66,324.26	Diciembre	elaboración de TDR / Se esta evaluando la Necesidad.
3	Adjudicación Simplificada	SERVICIO	SERVICIO DE ASESORIA LEGAL EXTERNA - UMA	SE EXCLUYRA DEL PAC 2022 SEGUN LO SOLICITADO POR EL AREA USUARIA, 000177919 exp 116676		
4	Adjudicación Simplificada	SERVICIO	SERVICIO DE ASESORIA LEGAL EXTERNA SEDE CENTRAL CUSCO	S/ 10,200.00	Diciembre	sin acción por parte del área usuaria
5	Concurso Público	SERVICIO	CONTRATACION DEL SERVICIO DE COBERTURA DE SEGUROS PATRIMONIALES Y PERSONALES PARA ENACO S.A.	S/ 50,422.54	Diciembre	sin acción por parte del área usuaria
6	Adjudicación Simplificada	SERVICIO	CONTRATACION DEL SERVICIO DE TRANSPORTE DE HOJA DE COCA EN LA RUTA CUSCO - JULIACA, AREQUIBA Y AYAVIRI	S/ 180,700.00	Febrero	sin acción por parte del área usuaria/ se esta evaluando la contratación del
7	Adjudicación Simplificada	SERVICIO	CONTRATACION DEL SERVICIO DE TRANSPORTE DE HOJA DE COCA EN LA RUTA QUILABAMBA - CUSCO	S/ 100,800.00	Abril	sin acción por parte del área usuaria/ se esta evaluando la contratación del
8	Adjudicación Simplificada	SERVICIO	CONTRATACION DEL SERVICIO DE TRANSPORTE DE HOJA DE COCA EN LA RUTA CUSCO - HUANCAYO Y YARMA	SE EXCLUYRA DEL PAC 2022 SEGUN LO SOLICITADO POR EL AREA USUARIA		
9	Adjudicación Simplificada	SERVICIO	CONTRATACION DEL SERVICIO DE TRANSPORTE DE HOJA DE COCA EN LA RUTA COBIPATA - CUSCO	S/ 60,650.00	Julio	Indagación de mercado
10	Subasta Inversa Electrónica	BIEN	ADQUISICION DE DIESEL BS 550 PARA VEHICULOS DE LA AGENCIA JULIACA	S/ 106,200.00	Febrero	consentimiento de la Buena pro
11	Subasta Inversa Electrónica	BIEN	ADQUISICION DE COMBUSTIBLE PETROLEO DIESEL BS 550 PARA VEHICULOS DE LA SUBDIRECCION QUILABAMBA	S/ 64,000.00	Febrero	sin acción por parte del área usuaria/ se esta evaluando la contratación del
12	Contratación Directa	SERVICIO	ARRENDAMIENTO DE LOCAL PARA LA AGENCIA AYACUCHO	SE EXCLUYRA DEL PAC 2022, Esto debido a que se está realizando un prórroga de plazo al contrato vigente.		



M. REF.	Tipo de Proceso	OBJETO DE CONTRATACIÓN	DESCRIPCIÓN DE LOS BIENES, SERVICIOS Y OBRAS A CONTRATAR	VALOR REFERENCIAL / VALOR ESTIMADO	FECHA PREVISTA DE LA CONVOCATORIA	ESTADO SITUACIONAL
03	Adjudicación Simplificada	SERVICIO	CONTRATACION DEL SERVICIO DE SEGURIDAD Y VIGILANCIA PARA JR. FUMIO CON ARMA	S/ 12,000.00	Año	elaboracion de TDR
04	Adjudicación Simplificada	SERVICIO	SERVICIO DE ABASTECIMIENTO DE AGUAS	S/ 200,200.00	Agosto	Estudio de Mercado
05	Adjudicación Simplificada	SERVICIO	SERVICIO DE ENVASADO DE ROMP	S/ 200,000.00	Noviembre	sin acción por parte del área usuaria
06	Sistema Inercia Electrónica	BIEN	ADQUISICION DE SOLVENTE PARA LA OFICINA DE COMERCIO INDUSTRIAL	S/ 200,000.00	Año	Solicitud de presupuesto - GAF
07	Adjudicación Simplificada	SERVICIO	SERVICIO DE ENFARDELADO DE ROMA DE COCA PARA EXPORTACION	S/ 100,000.00	Agosto	Estudio de Mercado
08	Concurso Público	SERVICIO	SERVICIO DE ASEO Y LIMPIEZA EN LAS INSTALACIONES DE LA REDE CENTRAL USCO, SUCURSALES, AGENCIAS Y OFICINAS DE COMERCIO INDUSTRIAL DE ENACO S.A.	S/ 650,000.00	Año	Aprobacion de Expediente de Contratacion
09	Adjudicación Simplificada	SERVICIO	SERVICIO DE PROVISION DE UNA SOLUCION DE MENSAJERIA ELECTRONICA (CORREO ELECTRONICO Y COLABORACION)	SE EXCLUIRA DEL PAC 2022 SEGUN LO SOLICITADO POR EL AREA USUARIA		
20	Adjudicación Simplificada	BIEN	ADQUISICION DE UNIFORME INSTITUCIONAL PARA EL PERSONAL ADMINISTRATIVO, CAMPO Y OPERARIO DE LA EMPRESA NACIONAL DE LA COCA S.A. / ENA	S/ 90,344.60	Mayo	evaluacion por parte del área usuaria.
21	Adjudicación Simplificada	OBRA	RENOVACION DEL CERCO PERIMETRICO DE LA SUCURSAL OMBELADAMBA	S/ 200,000.00	Octubre	sin acción por parte del área usuaria
22	Adjudicación Simplificada	BIEN	CONTRATACION DE SUMINISTRO DE COMPARTIBLE DESEL 85-90 PARA VEHICULOS DE ENACO SA - AGENCIA USCO	S/ 70,400.00	Febrero	culminado
23	Adjudicación Simplificada	SERVICIO	ARRENDAMIENTO OPERATIVO VEHICULOS PARA LAS EMPRESAS PARA LA COORDINACION DEL AMBITO DE FONAFE	1 000,000.00 USD	Mayo	FONAFE

2.2 TEMAS PENDIENTES

- 2.2.1 Actualización de los procesos y procedimientos logísticos.
- 2.2.2 Gestiones de pago a proveedores pendientes a la fecha
 - S/ 334,860.95 (Según Anexo 2 de INFORME N° 133 – 2022 - ENACO S.A./LOGISTICA).
 - US\$ 12,156.01 (Según Anexo 2 de INFORME N° 133 – 2022 - ENACO S.A./LOGISTICA).
- 2.2.3 Entrega de Información Cuatrimestral a FONAFE.
- 2.2.4 Gestiones para contratación de un profesional para la elaboración del estudio científico del porcentaje de alcaloide de la hoja de coca almacenada en las Sedes de ENACO SA.
- 2.2.5 Seguimiento a la contratación complementaria de los 02 vehículos arrendados el cual vence los primeros días de octubre del 2022.
- 2.2.6 Gestiones para la contratación de un tercero para la división de las oficinas administrativas, el cual se encuentra para su evaluación con las áreas respectivas.
- 2.2.7 Otras actividades diarias de la oficina.



3 OFICINA DE CONTROL PATRIMONIAL SEGUROS Y ARCHIVO

3.1 FUNCION PRINCIPAL

Tiene como finalidad administrar y controlar el Patrimonio de la Empresa, supervisión las acciones de mantenimiento, seguridad del patrimonio institucional, en concordancia con las normas legales vigentes tanto internas como externas; así mismo el de administrar y controlar los seguros patrimoniales y personales. También tiene a su cargo la administración del patrimonio documentario de la Empresa conforme al cumplimiento de las normas del Sistema Nacional Archivístico.

3.2 TEMAS PENDIENTES

3.2.1 CONTROL PATRIMONIAL

- Actualización de los procesos y procedimientos
- Gestión de búsqueda de bienes faltantes producto de inventario de Activos fijos por terceros periodos 2021.
- Levantamiento de Observación de SOA 2018 - Certificados ITSE de locales a nivel Nacional
- Saneamiento legal de propiedad de Rancho Grande y Sarimbamba.
- Gestiones para la de Formalización de donación de Terreno por la Municipalidad distrital de Kosñipata y registro en el Patrimonio de la Empresa.
- Gestiones para el levantamiento de embargo de 02 Inmuebles registrados por Municipalidad Distrital de Quellouna
- Predio donado Pichari: Paralizado por trámite de saneamiento legal de propiedad ante COFOPRI.
- En proceso de codificación de activos fijos

3.2.2 SEGUROS

- Actualización de los procesos y procedimientos
- Proceso de Contratación de seguros Generales y personales
- Pendiente de pago de PRIMER, SEGUNDO Y TERCER cupón de pólizas patrimoniales vigentes, y facturas de agosto de pólizas vida ley.
- Procesos pendientes de siniestralidad
Póliza Deshonestidad Cobertura Deterioro de la hoja de coca Agencia Ayacucho.
Vida ley Sr. QEPD Héctor Hinostraza y QEPD Uriel Callapiño.
Póliza Vehicular ASG-769, EGO-235).



3.2.3 ARCHIVO

- Actualización de los procesos y procedimientos
- Cumplimiento del Plan anual Archivístico (Eliminación y levantamiento)
- Ambientes en uso para archivo central deteriorado
- Construcción Archivo Central

4 OFICINA DE FINANZAS Y TESORERIA

4.1 FUNCION PRINCIPAL

El área de tesorería, cumple con La atención oportuna de los Ingresos y egresos. Ejecuta los procesos de finanzas y tesorería, garantizando el oportuno y adecuado manejo de los recursos financieros de ENACO SA. Supervisa y elabora la generación de las órdenes de transferencias de fondos a las unidades operativas de acuerdo al requerimiento (compra de coca; gastos operativos), así mismo ejecutar los movimientos de transferencias realizadas y recibidas (depósitos, devoluciones, otros) a nivel nacional, siguiendo los lineamientos y directivas interna. El área de Finanzas, viene elaborando la información financiera en coordinación con tesorería y con las sucursales para cumplir los requerimientos internos como externos en lo referente a los registros de los ingresos en la Sede Central y en a la elaboración de flujos de caja reales y proyectados. Así mismo, viene elaborando información a solicitud del área de presupuestos según su requerimiento o a solicitud de otras áreas.

MOVIMIENTO BANCARIOS DEL DIA 26 AGOSTO 2022

DECIMA	BRANCO	CTA. CTE.	CLASE	saldo DIA 26-08-2022	INGRESOS DE 08-22	EGRESOS DE 08-22	saldo FINAL AL 26-08-22
01	GENERAL	001-00000000	RESERVA LEGAL	28,718.20	28,718.21	00.00	57,436.41
02	GENERAL	001-00000000	RESERVA LEGAL	22,728.47	48,075.96	9.00	69,795.43
03	GENERAL	001-00000000	RESERVA LEGAL	8,000.00	8,000.00	00.00	16,000.00
				TOTAL SALDO GENERAL	84,794.17	155,855.97	379,231.84
MONEDA EXTRANJERA							
				TC. 8.25.00.2022500			
04	GENERAL	001-00000000	CLASE	USD	USD	USD	USD
05	GENERAL	001-00000000	CLASE	USD	USD	USD	USD
				MIS TOTAL			385,463.67
TOTAL BANCOS					1,177,036.70		
* AFORTE DE DIVIDA SE ATRIBUYE AL CREDITO BANCOS DE LA UNIDAD					1,000,000.00		
* PROVISIONADO DE EXPENDIABLES BANCOS					177,036.70		

Adicionalmente, se detalla la salida de transferencias que se realizaron el día de 26 de agosto a las diferentes agencias.

SE TRANSFIERO A LA AGENCIA AYACUCHO	20,000.00
SE TRANSFIERO A LA SUC. HUANCAVO	20,600.00
SE TRANSFIERO A LA SEDE CUSCO	115,000.00
TOTAL	155,600.00



4.2 TEMAS PENDIENTES

- 2.1 Gestionar con FONAFE, evaluación de la TEA y condiciones de los préstamos efectuados
- 2.2 Revisión y actualización de los poderes en Entidades Financieras
- 2.3 Atraso en transferencias de dinero por falta de liquidez a diferentes Unidades Operativas.

III PROPUESTA DE MEJORA

- Las herramientas de gestión se deben adecuar para brindar mayor operatividad a la empresa, en lo relacionado a GAF los administrativos, contables y personal logístico de agencias / Sucursales estos deben reportar en forma conjunta a GCT y GAF, que permita viabilizar las estrategias más adecuadas.
- Sinceramiento de valor actual de los inventarios, en concordancia con las normas contables y aplicación de la NIC 2 INVENTARIOS.
- Los ingresos que genera ENACO no son suficientes para cubrir sus costos (punto de equilibrio), derivado de la compra HC (Más de la que se necesita para ventas) ; esto provoca un SOBRE STOCK, se implementará sistema de medición que permita controlar los ingresos frente a los costos y gastos relacionados.
- Se buscará realizar inversiones financieras que permitan generar ingresos financieros frente a los excesos de caja que se tendrán para este año 2022 – Área de finanzas y tesorería.
- Buscar automatizar en la elaboración de los flujos de caja de cada unidad para dejar de hacerlo manual.

Es cuanto informo a usted para fines pertinentes.

Atentamente,

EMPRESA NACIONAL DE LA COCA S.A.
NATALY MIRANDA ARREDONDO
DIRECTOR GENERAL FINANZAS Y TESORERÍA

CC:
Archivo.



Firmado digitalmente por: YABAR PACHECO Karen Paola FAU
2011483230 hard
Fecha y hora: 13.09.2022 16:16:29

DOC. N° 175145
EXP. N° 124335

INFORME N° 103-2022-ENACO S.A./GERENCIA COMERCIO TRADICIONAL

A : Hillary Rubi Villalobos Cáceres
Gerente de Planeamiento, Presupuesto e Informática (e.)

DE : Eco. Karen Yabar Pacheco
Gerente de Comercio Tradicional (e.)

ASUNTO : **INFORME SITUACIONAL AL 31 DE AGOSTO**

REFERENCIA : **MEMORÁNDUM N° 06-2022-ENACO S.A./GPPI**

FECHA : **CUSCO, 13 DE SETIEMBRE 2022**

Previa atento y cordial saludo, mediante la presente me dirijo a usted, en función al documento de la referencia y cumpla con enviar el Informe situacional al 31 de agosto correspondiente al canal tradicional.

ANÁLISIS COMERCIAL

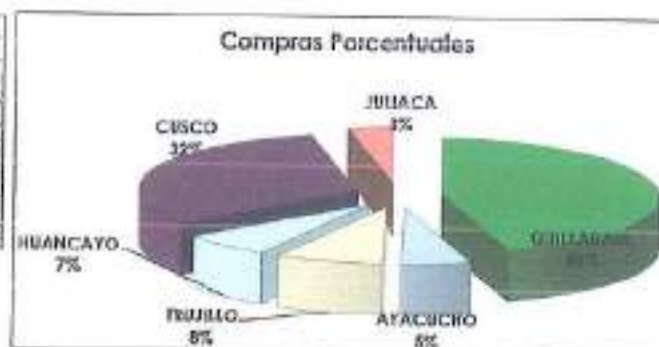
RESULTADOS DEL PERÍODO

La compra de hoja de coca al mes de agosto fue de 791.16 tm con un valor de S/ 6, 409,937.04 como se puede apreciar la hoja de coca que más se adquirió fue de los valles de la Convención y Lares.

De la meta asignada al mes de agosto se logró un avance de 64.53%.

COMPRAS

AGENCIAS Y/O SJC.	TOTAL		
	EJECUT.	PROG.	AVAN. %
GUILLABAM	356.29	800.00	44.54%
AYACUCHO	41.21	84.00	49.06%
TRUJILLO	63.03	68.00	92.69%
HUANCAYO	52.05	43.00	121.05%
CUSCO	251.33	215.00	116.90%
JULIACA	27.24	16.00	170.26%
TOTAL	791.16	1,226.00	64.53%



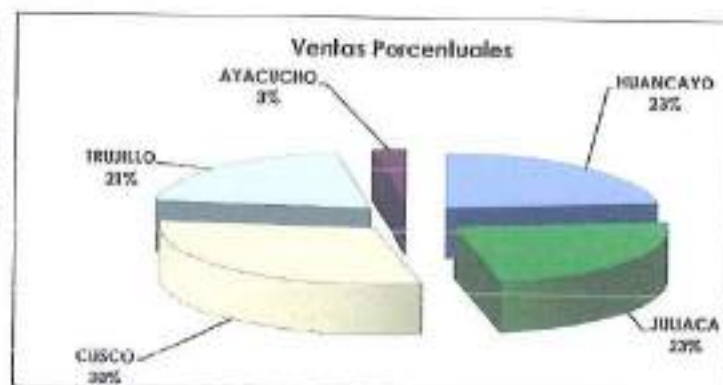
De acuerdo al ciclo productivo de la hoja de coca los primeros meses se llegó adquirir mayor volumen de hoja de coca y de mayo a agosto se redujo considerablemente como se muestra en el gráfico.



La venta de hoja de coca al mes de agosto fue de 567.44 tm con un valor de S/8, 481,515.02 como se puede apreciar la mayor participación en la venta la tiene la Ag.Cusco con 30% seguida por la Huancayo y Juliaca con 23% cada una.

De la meta asignada al mes de agosto se logró un avance de 60.69%.

AGENCIAS Y/O SUC.	TOTAL		
	EJECUE.	PROG.	AVAN. %
HUANCAYO	130.42	227.00	57.45%
JULIACA	133.01	239.00	55.65%
CUSCO	169.59	244.00	69.50%
TRUJILLO	119.86	185.00	64.44%
AYACUCHO	14.56	39.00	37.33%
TOTAL	647.44	935.00	60.69%



La venta de hoja de coca mejoró estos dos últimos meses superando el S/.1, 100,00 de soles entre los meses de julio y agosto como se muestra en el gráfico.



PROBLEMÁTICA

- Como es de su conocimiento, la Hoja de Coca tipo Cusco, **viene perdiendo cada vez más mercado** y la poca aceptación de la misma, viene complicando las operaciones comerciales, siendo la principal causa de la falta de liquidez de ENACO, situación que se viene agravando más y ahora con tendencia a generarnos un mayor problema de sobre stock y falta de espacio de almacenamiento,
- Al mes de agosto 2022 se tiene un stock de 1,691 tm esta hoja de coca ha sido almacenada desde los años 2020, 2021 y 2022 las cuales vienen presentado cambios en el color, textura y pérdida de peso; debido a las condiciones climatológicas en las que se viene almacenando actualmente y por el tiempo que tienen almacenadas, por esta razón esta hoja de coca no se puede comercializar en el mercado tradicional.
- Condicionar y desocupar los almacenes a nivel nacional para la temporada de alta producción de los meses de noviembre a marzo para poder recibir la hoja de coca de los valles de la Convención, Quebrada y Kosñipata.
- Adquirir hoja de coca de los valles cocaleros de acuerdo a lo que se puede vender y no generar un sobre stock que no se pueda comercializar en el canal tradicional.

FACTORES IMPORTANTES A EVALUAR

- Falta de apoyo en operativos de fiscalización por parte de la PNP (MININTER), principalmente en las salidas de los valles de San Gabán y VRAEM.
- Dada las condiciones políticas actuales, no se ve mayor interés por parte de las instituciones competentes en reducir los espacios de cultivos en esta zona.
- Bajo precio de la hoja de coca de procedencia ilegal, situación que se presenta con mayor agresividad el 2021.
- Deterioro del mercado de la HC H011 (La Convención y Lares), quien es nuestro principal proveedor.
- Aumento exponencial del número de comerciantes ilegales en las zonas (mercados, ferias), donde tradicionalmente comercializa ENACO, compitiendo con nuestros comerciantes en precio y características de la HC.

- Flexibilizar el pago derecho comercial la misma que viene siendo una barrera que limita no solo la captación de nuevos comerciantes, si no la renovación de los comerciantes actuales.
- Nuestros Comerciantes, solo compran hoja de coca por un sentido de legalidad.

SOLUCIONES

- Captar una hoja de coca, que cumpla con las características que el mercado de consumo tradicional de chaqcheo y pijcheo requiera.
- Dotar de hoja fresca a las sedes, con la finalidad de recuperar la confianza del comerciante y con ello mejorar los volúmenes de venta.
- Aplicación de una rigurosa clasificación de la hoja de coca.
- Control y Fiscalización rigurosa
- Aplicación de Bonos e Incentivos a los colaboradores en función al cumplimiento de las ventas por sede, con la finalidad de incentivar la sana competencia entre colaboradores.

ACCIONES REALIZADAS

- Plan de acción propuesto

Se adjunta el plan de acción comercial propuesto por esta gerencia

CONCLUSIONES:

Por lo anteriormente expuesto y dada las condiciones de liquidez, falta de espacio en almacenes, pérdida de mercado por el aumento desmedido del comercio ilegal, la GCT solicita se priorice tomar las acciones correspondientes para determinar el stock que se tiene en la actualidad y si este es comercializable o no en el canal tradicional.

Solo así se lograra que ENACO mejore su salud financiera y recupere la confianza de los comerciantes ofreciendo un producto de mejores características.

INFORME N°100 -2022-ENACO S.A./GERENCIA COMERCIO TRADICIONAL

A : **Verena Argelia Guevara Peña**
Gerente General (E)

De : Karen Yabar Pacheco
Gerente de Comercio Tradicional (E)

Asunto : PROPUESTA-PLAN DE ACCION DE ACTIVACION COMERCIAL

Fecha : Cusco, 15 de agosto 2,022

Tengo a bien dirigirme a usted a fin de presentar la propuesta del Plan de Acción Comercial. El mismo que hago de su conocimiento para que se eleve al pleno del Directorio de la empresa para los fines pertinentes.

Atentamente,



EMPRESA NACIONAL DE LA COCA S.A.
KAREN PAOLA YABAR PACHECO
GERENTE DE COMERCIO TRADICIONAL (E)

C.C.
Arch.

PLAN DE ACCION COMERCIAL 2022

15 AGOSTO

GERENCIA DE COMERCIO TRADICIONAL

EMPRESA NACIONAL DE LA COCA SOCIEDAD ANONIMA

ENACO ha ido perdiendo participación en la comercialización de la hoja de coca en el canal tradicional, en el año 2003 ENACO colocó ventas (3,375 TM), actualmente en el año 2021 ha descendido en términos absolutos a 855 TM disminuyendo en 75 puntos porcentuales entre el 2003 al 2021.

Dado su nivel de participación en el mercado legal, evidencia sus limitaciones para cumplir, por sí sola, la responsabilidad que la Ley le asigna en el marco de los compromisos internacionales suscritos por el Perú, esta situación se debe en gran medida a la presencia del Tráfico Ilícito de Drogas que distorsiona el mercado legal de la hoja de coca, en razón al mayor precio que paga por este cultivo y por vacíos de Estado en el apoyo a la función de ENACO como parte de la Estrategia Nacional de Lucha contra las Drogas.

Por otro lado, la mala gestión de los últimos años agravó la situación empresarial de ENACO, debido a que no se enfocaron en la real actividad comercial ocasionando que se agraven las condiciones de la empresa, actualmente se tienen problemas como son: falta de liquidez y de Capital de trabajo para cumplir con obligaciones actuales a corto plazo, Padrón de Productores de Hoja de Coca desactualizado, Estructura orgánica de la Empresa no acorde a sus necesidades, Calidad de Hoja de Coca, Incremento del Mercado Informal y Deficiente control de fiscalización.

En este contexto se ha formulado un Plan de Acción enfocado en estimular la actividad comercial describiendo los elementos que refuercen a corto plazo la operatividad de la Gerencia de Comercio Tradicional.



PLAN DE ACCION COMERCIAL

CONTENIDO

1. Puestos de Control
2. Fiscalización Comercial
3. Horario de trabajo comercial
4. Incremento del precio de compra
 - De acuerdo a la realidad de las zonas productoras
5. Apertura Oficinas de venta
 - Proyección de ventas posible
 - Personal
 - Ubicación
6. Apertura Oficinas de compra
 - Proyección de ventas posible
 - Personal
 - Ubicación
7. Cierre de oficinas
8. Campañas de apoyo
 - Comerciantes
 - Productores
9. Sensibilización Comercial
10. Implementación de Tecnología
 - Operaciones comerciales
 - Verificación de Licencias, etc.
11. Ubicación de unidades que están en desuso
12. Planificación de medios de publicidad
13. Subasta de Bienes
 - Identificación de bienes que se puedan subastar

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Actualmente la Empresa viene atravesando la peor crisis financiera por la disminución en la venta de hoja de coca, colocando en el ámbito nacional 855 TM en el ejercicio 2021.

1. Puestos de Control.-

Antecedentes:

Los productores de hoja de coca en su afán de conseguir mayor rentabilidad por su hoja de coca venden su producción a los comerciantes informales.

Así mismo un considerable porcentaje de productores están acostumbrados a entregar a ENACO S.A. la hoja de coca que no pueden vender al contrabando.

Actualmente no existe el apoyo necesario de la PNP ni SUNAT en el control de estos mercados lo cual resta las ventas a la empresa y por consiguiente los ingresos se ven disminuidos.

Acción

Las diferentes agencias y sucursal deben realizar los trabajos de control a comercio ilegal, los mismos que deben estar dirigidos y monitoreados permanentemente por los supervisores de fiscalización, de tal forma que estas actividades sean eficaces logrando resultados provechosos.

En el valle de la Convención y Lares es necesario la implementación del puesto de control constante de San Ignacio perteneciente a la Agencia Quebrada y el puesto de control en sector de San Luis o Alfamayo perteneciente a la Sucursal Quillabamba.

Adicionalmente la implementación de un grupo itinerante de control en las ruta de Yanatile - Quebrada, Ocobamba - Ollantaytambo, Quillabamba - Cusco.

Así mismo se deben de buscar el apoyo legal y la sanción por parte de las entidades involucradas ya sean:

- Identificación del infractor.
- Sanciones económicas.
- Detención del vehículo infractor.

Sobre el último punto, esta acción generaría que los transportistas evalúen el traslado del comerciante ilegal, debido a que perderían su herramienta de trabajo y se verían afectados económicamente.

Sobre la implementación de sanciones se deben exigir a la PNP la identificación y mayor detalle en las actas de incautación e internamiento de hoja de coca decomisada a fin de proceder de manera legal como se realizan en Huancayo y Trujillo.

Objetivo=> Lograr impedir el desplazamiento y aumento del mercado informal.



2. Fiscalización Comercial

- Comprende las labores de control al comercio ilegal y las actividades de supervisión que se deben realizar en las diferentes agencias y sucursales de manera permanente.
- Las ventas y compras móviles deben ir conjuntamente con la supervisión a nuestros comerciantes y productores para optimizar los gastos.
- Retomar el control al productor de hoja de coca desde la producción y hacer el seguimiento de la entrega de hoja de coca a ENACO S.A.
- Realizar las visitas de campo y actualizar la información de los datos declarados tanto de productores y comerciantes.
- Intervenir en los predios de los agricultores empadronados para verificar la entrega de la totalidad de la hoja de coca, caso contrario proceder a la erradicación de la producción ilegal.
- Intercambio de información. [PNP – ENACO].

- Actualización de datos declarados en cédulas
- Ubicación y dimensión del predio por GPS
- Identificación de representantes
- Capacidad de Producción por mita y producción anual
- Verificación de entrega a ENACO S.A.
- Participar a CORAH y PNP

Objetivo=> Inspección y verificación de productores y comerciantes

3. Horario de trabajo comercial

El horario de los colaboradores debe estar de acuerdo las necesidades que se tiene en cada una de las unidades operativas tanto de compras como de ventas, para lo cual el jefe de Sucursal o Administrador de Agencia a través de su Analista Comercial y Representante de fiscalización, deben proponer a la Gerencia de Comercio Tradicional y esta gerencia a su vez disponer a la Oficina de Recursos Humanos se implemente horarios comerciales.

Como sugerencia evaluar el tratamiento especial al personal no fiscalizado, y la implementación de jornada laboral continua (conductores, fiscalizadores, auxiliares, personal que participa en actividades de control) jornada de 10 días por 04 de descanso.

Del mismo modo la Evaluación del personal de ENACO S.A. debe incluir la rotación y encargo de funciones según las capacidades de cada colaborador.

Objetivo=> Lograr horarios funcionales en la actividad comercial

4. Incremento del precio de compra

El productor de hoja de coca cosecha dos tipos de producto, uno que es preferido para el comercio informal (mejor producto) y otro de menor calidad para ENACO S.A.



Se debe impulsar la estandarización y correcta clasificación de la calidad de hoja de coca antes de ser adquirida por ENACO S.A. a fin de evitar presión por parte de los coccaleros y propios productores, quienes al momento de entregar su productor exigen siempre una clasificación mayor para obtener un mejor ingreso económico pese a que a veces no entregan coca en buenas condiciones.

El incremento de precio se debe realizar de acuerdo a la realidad de las zonas productoras, la calidad de la hoja de coca que entregan y demanda que tiene el tipo de hoja de coca.

Se sugiere implementar una política de precios donde en época de campaña se mantenga un precio bajo y en época de escases de incremento el precio de compra.

Al respecto se debe considerar que a la fecha no sería nada beneficioso realizar el incremento al precio de compra considerando los altos volúmenes de hoja de coca que se tiene a nivel nacional, mientras no se tenga claramente la solución para poder mover los inventarios de hoja de coca de años pasados.

5. Apertura Oficinas de venta

- **Huancavelica:** En esta Unidad en la actualidad se venden un promedio de 60@s mensuales a través de ventas móviles desde Huancayo, en años anteriores antes de su cierre el movimiento fue:

Año 2015 = 2440 @s

Año 2016 = 1532 @s

Año 2017 = 1232 @s

Año 2018 = 599 @s

Proyección de ventas posible 200@s al inicio de actividades

Personal.- designar a 01 trabajador en esta Oficina.

Ubicación Distrito, Provincia y Departamento de Huancavelica.

- **Tarma:** En esta Unidad en la actualidad se venden un promedio de 40@s mensuales a través de ventas móviles desde Huancayo, en años anteriores antes de su cierre el movimiento fue:

Año 2015 = 1437 @s

Año 2016 = 898 @s

Año 2017 = 625 @s

Año 2018 = 341 @s

Proyección de ventas posible 150@s al inicio de actividades.

Personal.- designar a 01 trabajador en esta Oficina.

Ubicación Distrito, Provincia de Tarma y Departamento de Junín.

- **Calca:** Al mantener permanentemente el puesto de control de los valles de la Convención y Lares, sería necesario la implementación de una oficina de control y venta en Calca-Cusco, para hacer un seguimiento y atención de comerciantes de las zonas:



- Comerciantes minoristas Lares
- Comerciantes minoristas Ampares
- Comerciantes minoristas Ollantaytambo
- Comerciantes minoristas Pisac
- Otros cercanos

Proyección de ventas posible 150@s al inicio de actividades.
Personal.- designar a 01 trabajador en esta Oficina.
Ubicación Distrito, Provincia de Colca y Departamento de Cusco.

Desde el año pasado se intentó trabajar con un distribuidor mayorista las localidades de **Tacna y Moquegua** pero la poca dedicación del distribuidor hizo que se dé por concluido su contrato, actualmente hay comerciantes en dichas zonas que por el encargado de la Unidad Arequipa indica que es un mercado con mucho potencial.

Objetivo=> Generar más ingresos y conseguir presencia en estas zonas

6. Apertura Oficinas de compra

Se ha autorizado la apertura de la Unidad de compras en la Localidad de **La Ramada** Provincia de Cutervo a cargo de la Administración de la Agencia Trujillo, con esta unidad se incrementara la captación de hoja de coca la misma que ayudara a dinamizar las ventas teniendo en consideración que es una hoja de coca de gran demanda en toda la jurisdicción del departamento de la Libertad.

Lo más importante es que estaremos permanentemente en el lugar ejerciendo control y presencia como empresa responsable del acopio de la hoja de coca, donde se tenía las compras cada 15 días por la distancia que se debe recorrer aproximadamente 14 horas de viaje.

Actualmente se tiene la oficina de **San Gabán** perteneciente a la Suc.Quillabamba la cual no registra movimiento pese a las reuniones con los productores, por lo que sería necesario intensificar los controles y advertir a los productores que si continúan con esa actitud ENACO saldría de esa zona para que empiece con la erradicación de hoja de coca.

Objetivo=> Adquirir hoja de coca que tienen demanda estas zonas que no sea hoja de coca Kosñipata y Cusco.

7. Cierre de oficinas

En la Agencia Ayacucho se ha propuesto el cierre de la Unidad ventas Huanta, la misma que ha sido afectada grandemente por la presencia del comercio ilegal que oferta la hoja de coca procedente del VRAEM a precios muy por debajo de los cuales nosotros comercializamos a la fecha está en 80 a 100 soles la arroba hoja de coca procedente de horno superior a la hoja que la empresa adquiere que por lo general es de secadero y nuestros comerciantes no la compran, lo que ha motivado que



realicemos las ventas a través de ventas móviles desde la unidad de Ayacucho que se encuentra a una hora, así mismo se propuso también el cierre de la Unidad de compras Llochegua que tuvo como propósito la adquisición de hoja de calidad industrial para la producción de PBC., cumpliendo su objetivo el año 2019, y parte del 2020 hasta que se dio la Pandemia situación que hizo que se quede sin ejecución los programas de exportación generando un sobre almacenamiento, teniendo a la fecha de este informe un saldo de 61 TM., pendientes de remisión para la OCIN (planta Industrial Lima) por lo que se propuso por parte de la administración de la Agencia Ayacucho el cierre de esta Unidad y replegar al trabajador de esta unidad a la Unidad Santa Rosa, hasta el momento no se determinó el cierre de estas unidades, la Administración de la Agencia Ayacucho realizó los informes correspondiente proponiendo el cierre de estas unidades, no teniendo a la fecha determinación de la acción para ejecutarse.

8. Campañas de apoyo

En años anteriores se tenía presupuestado a través de responsabilidad social actividades para apoyo a los productores con implementación de herramientas, sacos y mantas de polipropileno para traslado de su hoja de coca y en sus secaderos. Útiles escolares para los hijos de los productores de hoja de coca, campañas de asistencia Odontológica en convenio con MINSA, para los productores de hoja de coca y su entorno familiar, presentes por fiestas navideñas, con relación a los comerciantes se apoyó con Mandiles con el logotipo de la empresa, carteles de acrílico para la publicación de los precios en la venta de hoja de coca, los mismos que permitan una mejor identificación de nuestros comerciantes y ejercer un mejor control. Desde el año 2016 se recortó este presupuesto hasta la fecha, se sugiere retomar estos apoyos ya que son actividades relacionadas con la actividad comercial que tiene la empresa y de alguna forma una retribución a la identidad que tiene con la empresa.

Productores

- Retomar compras móviles en sectores alejados
- Coordinación con municipios la implementación de secaderos y/o fitotoldos y/o homos.

9. Sensibilización Comercial

Estas acciones se realizaban a través de las mensajes que se tenía por medios radiales los mismos que tenían audiencia en las localidades donde comercializa la empresa la hoja de coca, donde se daba a conocer de la normatividad legal referente a la comercialización de la hoja de coca tanto en lo referido a la producción así como a la comercialización de la hoja. Promover reuniones de coordinación con los dirigentes de los sectores que estén presentando mayor cantidad de entregas, a fin de explicar in situ la problemática de ventas y la preferencia del consumidor por la hoja de coca de otros valles, así mismo, a través de estas reuniones comprometer el apoyo directo del productor en mejorar la calidad de la hoja de coca que nos entrega y de este modo evitar desacuerdos con la clasificación en el momento de la entrega.

Necesariamente se tiene que retomar para un mejor ordenamiento y conocimiento de las obligaciones legales que tienen los productores y comerciantes de hoja de coca y que es un producto sujeto a control por parte del estado de acuerdo a lo convenios internacionales, ya que en



todo este tiempo se ha ido difundiendo la liberalidad de la producción y comercialización de la hoja de coca.

Informar a los comerciantes minoristas de hoja de coca inscritos en ENACO SA y a los que no tienen autorización, sobre los alcances del Art. 272 del Código Penal- Comercio Clandestino y la jurisprudencia o casos en la actualidad para poder reprimir este tráfico que afecta directamente en las colocaciones en ventas de la Empresa.

10. Implementación de Tecnología

En cuanto a las operaciones comerciales es necesario e imprescindible se implemente las nuevas herramientas que existen en el comercio electrónico, para poder ejecutar las ventas en línea. Aplicativos de pagos financieros a través de celulares (yape, Plin , etc.) principalmente cuando se ejecutan las ventas móviles y el índice de siniestralidad (robo, falsificaciones) ha crecido.

Operaciones comerciales.- Sistema de facturación electrónica para ventas móviles se tiene el inconveniente de solo tener un limitado número de comprobantes de pago para ventas itinerantes por disposición de la SUNAT.

Verificación de Licencias o Calificación de licencia o autorizaciones por medio de programas que puedan tener los trabajadores en sus celulares y poder verificar en tiempo real a los comerciantes para incrementar el número de colocaciones.

Acción

Se solicitó a la área de informática la implementación de herramientas y mecanismos en el sistema informático de ENACO S.A. para mejorar la actividad comercial mediante programas y aplicaciones.

Que permitan conocer los resultados y acceder a la información de las actividades comerciales como son:

- Ventas móviles
- Comisión de servicios
- Compras móviles
- Operativos de control
- Fiscalización
- Supervisión a Comerciantes
- Entre otros

Objetivo=> Contar con herramientas que faciliten el control de los comerciantes y productores como también el resultado de nuestros colaboradores en sus labores cotidianas.

11. Ubicación de unidades que están en desuso

En la Agencia Trujillo se tiene 03 locales que en la actualidad están en desuso por el cierre de estas Unidades de compras

- Simbal,
- Sorlímbamba



- Balzas

Todas estas construcciones de adobe, a la fecha el local de Simbal se encuentra como archivo de la Agencia Trujillo, y el local de Balzas debe considerarse solo como terreno porque está totalmente deteriorado.

12. Planificación de medios de publicidad

Encargada de hacer llegar los mensajes a productores, comerciantes y población en general, como se menciona en el punto 9 estos deben de realizarse a través de los medios de difusión que tienen recepción en las localidades (Anexas, Sectores, Distritos, Provincias y Departamentos) donde realizamos las actividades comerciales (compras y Ventas) de hoja de coca, en estos avisos se debe difundir las propiedades y contenido nutricional que tiene la hoja de coca revalorando su consumo y su utilización como insumo en la industria alimentaria, cosmética y farmacológica.

13. Subasta de Bienes

Es necesario realizar una subasta de bienes la cual no se realiza desde antes de la pandemia con el fin de generar recursos, de acuerdo a lo revisado existen algunos locales los cuales no están siendo empleados.

Local de Huánuco.- Este local propio se encuentra menos de 05 cuadras de la plaza de Armas de Huánuco, es amplio, cuenta con dos plantas y mezzanine, patio y almacén (derruido). su movimiento en ventas y decomisos disminuyó, se podría expender este inmueble y comprar uno más pequeño y menos céntrica.

Agencia Quebrada cuenta con 04 camiones, vehículos que constantemente requieren reparaciones.

Locales de Putucusí y Colca

- **Local Putucusí**

Ubicación Centro Poblado Putucusí, distrito Quellouno, provincia de la convención – Cusco

Área 1070 metros cuadrados

Años desuso más de 05 años (desactivación 2017)

- **Local Colca**

Ubicación Centro poblado Colca, Distrito de Yanatile Provincia de Calca – Cusco

Área 573.50 metros cuadrados

Años desuso más de 10 años (desactivación 2005)

ESCENARIO 1. CONDICIONES REALES

2023

COMPRA	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC
PRODUCA TOTAL TM	185	183	179	174	161	139	108	87	71	73	74	87
MADAS SOLES	S/ 1,557,495	S/ 1,540,558	S/ 1,506,982	S/ 1,454,888	S/ 1,315,442	S/ 1,170,226	S/ 909,241	S/ 815,633	S/ 605,160	S/ 614,579	S/ 621,048	S/ 732,444
REPROG TOTAL TM	204	165	91	103	74	60	40	80	70	75	120	130
RAMAD SOLES	S/ 1,667,899	S/ 1,303,553	S/ 718,050	S/ 817,853	S/ 580,887	S/ 500,737	S/ 340,186	S/ 573,648	S/ 588,913	S/ 630,978	S/ 1,006,563	S/ 1,261,937
AVANCE	110%	90%	51%	58%	48%	63%	37%					
EJECUTADO												

VENTA	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC
PROGRA TOTAL TM	126	125	122	120	115	113	108	106	101	95	94	100
MADAS SOLES	S/ 2,154,424	S/ 2,147,247	S/ 2,095,713	S/ 2,061,357	S/ 1,975,487	S/ 1,843,111	S/ 1,855,221	S/ 1,830,865	S/ 1,734,975	S/ 1,631,907	S/ 1,634,725	S/ 1,717,797
REPROG TOTAL TM	60	60	73	69	70	78	80	95	95	95	95	95
RAMAD SOLES	S/ 906,990	S/ 929,442	S/ 1,089,462	S/ 1,020,169	S/ 1,006,811	S/ 1,044,119	S/ 1,179,290	S/ 1,445,652	S/ 1,445,652	S/ 1,445,652	S/ 1,445,652	S/ 1,445,652
AVANCE	48%	48%	60%	58%	61%	64%	74%					
EJECUTADO												

PRECIOS NO INCLUYEN IGV

2023

I TRIMESTRE			
COMPRA	ENE	FEB	MAR
TOTAL TM	370	175	180
SOLES	S/ 1,391,191.50	S/ 1,492,108.70	S/ 1,478,025.09
TOTAL			5,25
			S/ 4,296,315.09

I TRIMESTRE			
VENTA	ENE	FEB	MAR
TOTAL TM	120	135	150
SOLES	S/ 1,982,618.70	S/ 2,280,484.78	S/ 2,678,260.87
TOTAL			405
			S/ 5,691,304.35

PRECIOS NO INCLUYEN IGV

La hoja de coca tiene un periodo de producción, la alta producción se presenta en los últimos meses del año y dura hasta marzo, los meses de abril a junio se considera de mediana producción julio a setiembre se presenta el periodo de baja producción que llega incluso a la época como se dio el 2018, retomado nuevamente la explotación desde el mes de octubre.

ESCENARIO 2 ACTIVACION COMERCIAL

2022

La cantidad de hoja de coca se incrementará ya que estaríamos pagando más por la B de hoja de coca eligiendo CAUDAB y logrando la fidelización del productor.

COMPRA	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEPT	OCT	NOV	DIC
PROGRA TOTAL TM	185	183	179	174	163	130	108	97	72	73	74	87
MADRAS SOLES	S/ 1.557.655	S/ 1.540.656	S/ 1.506.982	S/ 1.454.888	S/ 1.355.442	S/ 1.170.226	S/ 909.241	S/ 816.631	S/ 606.160	S/ 614.876	S/ 622.968	S/ 732.444
REFPROG TOTAL TM	204	385	51	100	74	60	40	50	130	145	150	160
BANAVD SOLES	S/ 3.667.899	S/ 3.303.633	S/ 735.050	S/ 817.836	S/ 580.687	S/ 500.737	S/ 340.186	S/ 673.042	S/ 3.458.281	S/ 1.521.605	S/ 3.586.652	S/ 3.794.783
AVANCE	310%	90%	51%	48%	46%	42%	37%					

EJECUTADO

VENTA	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEPT	OCT	NOV	DIC
PROGRA TOTAL TM	126	125	122	120	115	113	108	106	101	95	94	102
MADRAS SOLES	S/ 2.164.424	S/ 2.147.247	S/ 2.095.723	S/ 2.061.357	S/ 1.975.467	S/ 1.961.111	S/ 1.855.221	S/ 1.820.865	S/ 1.734.975	S/ 1.651.907	S/ 1.614.725	S/ 1.717.797
REFPROG TOTAL TM	60	60	73	69	70	73	80	95	120	130	145	146
BANAVD SOLES	S/ 908.930	S/ 929.442	S/ 1.087.482	S/ 1.020.158	S/ 1.006.811	S/ 1.044.139	S/ 1.179.290	S/ 1.445.632	S/ 2.921.759	S/ 2.921.735	S/ 3.130.335	S/ 3.582.174
AVANCE	48%	48%	60%	58%	51%	64%	74%					

PRECIOS NO INCLUYEN IGV

2023

Consiguendo mejorar la CAUDAB del producto también se está obteniendo a un mayor precio por la B de hoja de coca en el mercado nacional.

I TRIMESTRE			
COMPRA	ENE	FEB	MAR
TOTAL TM	170	175	350
SOLES	S/ 3.908.936,52	S/ 3.955.043,46	S/ 7.019.110,48
			S/ 8.889.120,13

I TRIMESTRE			
VENTA	ENE	FEB	MAR
TOTAL TM	160	160	360
SOLES	S/ 3.895.652,17	S/ 3.885.652,17	S/ 8.895.652,17
			S/ 11.616.956,12

PRECIOS NO INCLUYEN IGV

PRECIOS DE H. C. VIGENTES Y PROPUESTOS

CALIDAD	PRECIOS VIGENTES		
	VALOR VENTA	IGV	TOTAL
PRIMERA	S/ 125.00	S/22.50	S/ 148
INCA	S/ 100.00	S/18.00	S/ 118
INDUSTRIAL	S/ 70.00	S/12.60	S/ 83

CALIDAD	PRECIOS NUEVOS		
	VALOR VENTA	IGV	TOTAL
PRIMERA	S/ 139.00	S/25.02	S/ 164
INCA	S/ 119.50	S/21.51	S/ 141
INDUSTRIAL	S/ 85.00	S/15.30	S/ 100

El incremento del precio de compra de hoja de coca, es un tema muy sensible y se debe realizar un análisis y conocer la realidad de las zonas productoras, la calidad de la hoja de coca que están dispuestos a entregar y la demanda que tiene el tipo de hoja de coca que producen.



REG.	175143
EXP.	124332

INFORME No. 058 - 2022-ENACO S.A./OPE

A : HILLARY RUBI VILLALOBOS CACERES
GERENTE DE PRESUPUESTO, PLANEAMIENTO E INFORMÁTICA

DE : CARLOS MARTÍNEZ GONZALES
SUPERVISOR DE OPERACIONES (E)

ASUNTO : INFORME SITUACIONAL DE CORTE DEL ÁREA HASTA EL 31 DE AGOSTO DEL 2022.

REFERENCIA : Memorando N° 05-2022-ENACO S.A./GPPI
Directiva N° 016-2022-CG/PREVI "Rendición de Cuentas de Titulares y Transferencia de Gestión", aprobada por Resolución de Contraloría N° 267-2022-CG, de fecha 03-08-2022.

FECHA : Lima, 13 de Setiembre del 2022

Mediante la presente, me dirijo a su despacho adjuntando la información de Oficina de Comercio Industrial al 31 de agosto del 2022 por el término de labores por encargatura de la Gerencia General de la Srta. Verena Guevara en referencia, la cual se detalla a continuación.

LOGROS

- Aprobación satisfactoria sobre la inspección PGH-LINEA FILTRANTES realizada en junio 2022 por SGS a solicitud del cliente SUPERMERCADOS PERUANOS S.A.
- Certificación satisfactoria en la obtención del certificado de inspección técnica de seguridad en edificaciones -ITSE N°127-2022-MUNICIPALIDAD DE SAN MIGUEL, para local de San Miguel
- Exportación de C. Base programada con fecha de embarque el día 22 de setiembre 2022
- Producción de 660 kg de Cocaína Base para la exportación a la empresa MacFarlan Smith.
- Ejecución de los 06 embarques de Hoja de Coca en el I semestre a pesar de las grandes restricciones en la coyuntura generada por la pandemia.
- Ingreso de la nueva línea Premium Delisse a canales retail tales como Supermercados peruanos y Flora y Fauna.
- Ejecución de exportación del producto concentrado de hoja de coca a los países de Bolivia (600 litros) y Alemania (240 litros).



- Gestión para la participación de eventos promocionales tales como Expoalimentaria (feria de alimentos a realizarse del 21 al 23 de setiembre)

PENDIENTES

- Pagos pendientes a proveedores dificultan la actuación de las áreas de Logística-Operaciones en la contratación de nuevos servicios a solicitar así como posibles contingencias al ser servicios licitados.
- Paralización de la producción de la línea COCAINA BASE por falta de stock de insumo SOLVENTE N°3 a partir del mes de agosto del 2022.
- Gestión de licencias de funcionamiento, certificado ITSE de los locales de Jr. Puno y de la Av. Arequipa.

RECOMENDACIONES

- La necesidad de destinar los recursos monetarios para poner al día los proveedores una vez recibido el pago de la exportación de Cocaína Base.
- Se requiere de la aprobación presupuestal para la adquisición de SOLVENTE N°3 y continuar la producción de Cocaína Base, para contar con el stock necesario de producto a fin de negociar las próximas exportaciones con el cliente.
- Realizar en los siguientes meses los mantenimientos preventivos para el funcionamiento de las plantas y líneas de producción.
- Participación en eventos o actividades comerciales del rubro que sumen a la generación de nuevas oportunidades comerciales.
- Comisiones del equipo comercial de la OCIND a las diferentes unidades de la empresa para el seguimiento, búsqueda de nuevo clientes y control de stocks.

Es cuanto tengo que informar para los fines pertinentes.

Atentamente,





INFORME N°58 -2022-ENACO S.A./OFICINA DE RECURSOS HUMANOS

A : HILLARY RUBI VILLALOBOS CACERES
GERENTE DE PRESUPUESTO, PLANEAMIENTO E INFORMÁTICA

DE : ROBERT CACERES FRISANCHO
JEFE DE OFICINA RECURSOS HUMANOS

ASUNTO : Informe situacional de corte al 31 de agosto del 2022.

REF : MEMORÁNDUM N° 06-2022-ENACO S.A./GPPI

Fecha : 09 de septiembre del 2022.

Tengo a bien dirigirme a usted, para informar a usted en virtud al documento de la referencia, para presentar el informe situacional de la oficina a mi cargo;

FUNCION PRINCIPAL DE LA OFICINA

La Oficina de Recursos Humanos es el órgano que con alcance nacional se encarga de administrar la formulación y ejecución de los planes, políticas y normativas relacionadas a la gestión del recurso humano a nivel empresarial, que conduzcan a contar con una fuerza laboral competente, en cantidad suficiente y a costos razonables en beneficio de la productividad, de conformidad a la legislación y a las políticas emanadas de la Gerencia General de ENACO S.A.¹

En el cuadro a continuación se detalla la cantidad total del personal en planilla al mes de agosto de 2022, así como su situación en la empresa.

Indicadores	AGOSTO
PERSONAL EN PLANILLA	190
Gerente General	0
Gerentes	0
Ejecutivos	12
Profesionales	37
Técnicos	78
Administrativos	63
CAP APROBADO	230
Gerente General	1
Gerentes	3

¹ Reglamento de Organización y Funciones, Versión 00. ENACO SA.

Ejecutivos	17
Profesionales	46
Técnicos	107
Administrativos	56
PLAZAS OCUPADAS	172
Gerente General	0
Gerentes	0
Ejecutivos	12
Profesionales	37
Técnicos	77
Administrativos	46
PLAZAS POR ENCARGATURA	27
Gerente General	1
Gerentes	3
Ejecutivos	4
Profesionales	9
Técnicos	10
Administrativos	0
PLAZOS FIJOS	0
Gerente General	0
Gerentes	0
Ejecutivos	0
Profesionales	0
Técnicos	0
Administrativos	0
PERSONAL NO SINDICALIZADO	58
Gerente General	0
Gerentes	0
Ejecutivos	8
Profesionales	17
Técnicos	17
Administrativos	16
PERSONAL REINCORPORADO	30
Gerente General	0
Gerentes	0
Ejecutivos	0
Profesionales	3
Técnicos	9
Administrativos	18
INFORMACION COMPLEMENTARIA	
Nº de Practicantes Profesionales	2
Nº de Practicantes Pre Profesionales	0
Nº de Pensionistas	29
Nº Personal por Locación de Servicios	54
Nº Personal por Intermediación Laboral	0
Nº Personal por Tercerización Laboral	18

SITUACIÓN ACTUAL DE LA OFICINA

Del personal

De acuerdo al Organigrama de la empresa, la Oficina de Recursos Humanos, con sede en Cusco está conformada por un total de 6 trabajadores (1 ejecutivo, 4 analistas y 1 asistente) que cumplen las siguientes funciones: 1 Jefe de Oficina, 1 Analista de compensaciones, 1 Analista de selección y desarrollo, 1 Analista de bienestar social, 1 Analista de relaciones laborales y 1 Asistente de recursos humanos.

No obstante, a la fecha está pendiente cubrir el cargo de Analista de relaciones laborales, mientras que, el Asistente de Recursos Humanos viene cumpliendo además las funciones de Analista de Compensaciones.

Se requiere ocupar a la brevedad posible dichos puestos, en tanto que, son fundamentales para garantizar la correcta gestión de recursos humanos en la empresa.



De la documentación

Conforme fue recepcionado el cargo y según consta en el "Acta de entrega de cargo" de fecha 08 de agosto de 2022, suscrita por el Sr. Willy Bravo Aparicio, no se recibieron expedientes o documentación alguna en formato físico (en razón a que tampoco le entregaron expedientes físicos al Sr. Willy Bravo Aparicio), haciendo referencia que toda la documentación se encuentra en el TDE (Trámites documentarios electrónicos) de la oficina de Recursos Humanos.

De las herramientas de gestión y normas

A continuación, se detallan los documentos de gestión vinculados a recursos humanos, que se encuentran actualmente vigentes en la empresa.

Documento de Gestión	Fecha de emisión
Plan de Capacitación para los trabajadores de ENACO S.A	Marzo 2022
Perfiles de Puestos Ideales y mínimos	Septiembre 2021
Manual de Organización y Funciones	Agosto 2020
Cuadro de Asignación de Personal de ENACO S.A. Versión 2.0	Agosto 2020
Lineamientos para ascenso o cambio de cargo del personal	Julio 2020
Lineamientos para las encargaturas de personal	Marzo 2020
Reglamento de Organización y Funciones	Diciembre 2019
Lineamientos de Teletrabajo en la Empresa Nacional de la Coca S.A.	Septiembre 2019
Administración de legajos de personal	Julio 2018
Lineamientos para la inducción al personal	Abril 2018
Normas para uso de descanso vacacional	Octubre 2017
Reglamento Interno de Trabajo de ENACO S.A. Versión 01	Septiembre 2017
Normas para celebrar convenios de prácticas pre profesionales y profesionales	Octubre 2015
Reglamento Interno de Seguridad y Salud en el trabajo	Febrero 2012
Directiva de Evaluación de Desempeño	Septiembre 2011

DIFICULTADES

- Inexistencia de procesos claros de transferencia en el área, problema que se ha ido acumulando en el tiempo y deriva en desorden que complejiza el cumplimiento de las funciones.
- Compromisos y pendientes respecto al personal, que se vienen arrastrando de gestiones pasadas y requieren pronto cumplimiento.
- Falta de personal en puestos prioritarios, que deriva en excesiva carga laboral e incide negativamente en la eficiencia de los procesos.

TEMAS PENDIENTES

- Impulsar el cumplimiento al Plan de Capacitación para los Trabajadores de ENACO S.A. 2022.
- Dar inicio a la aplicación de la Encuesta de Clima Laboral 2022.

- Dar inicio al proceso de Evaluación de Desempeño 2022 como parte del Modelo de Gestión de FONAFE
- Revisar el Manual de Perfiles Mínimos de los cargos de ENACO S.A. para su posterior aprobación.
- Impulsar la actualización y en los casos que sea necesario, la elaboración de los documentos vinculados a la gestión de Recursos Humanos, con especial énfasis en el Reglamento Interno de Seguridad y Salud en el Trabajo, el Manual de puestos por perfiles y competencias, el Plan de Bienestar, RIT y PAP de la empresa.
- Incorporar o reubicar a trabajadores en puestos estratégicos, de acuerdo sus perfiles y las necesidades de la empresa.
- Priorizar la atención por pagos pendientes de Asignación Familiar.
- Dar cumplimiento a los convenios colectivos en relación a los uniformes del 2020, 2021 y 2022.
- Actividades y solicitudes pendientes en TDE que se desarrollaran en el transcurso del año por motivos de no contar con todo el personal.
- Y otros temas que se identifiquen como necesarios.

Es cuanto informo a usted para los fines que considere pertinentes.

Atentamente,





ENACO S.A.
OFICINA ASESORÍA JURÍDICA

TDE - ENACO S.A.	
Cód. Documento	N° 175172
Cód. Expediente	N° 124335

INFORME N° 147-2022-ENACO S.A./OFICINA ASESORÍA JURÍDICA

A: Miguel Fernando Tarazona Morante
GERENTE GENERAL(e)

DE: Miguel Ángel Tinajeros Arieta
ANALISTA DE ASESORÍA JURÍDICA

ASUNTO: **Informe situacional presupuestal y administrativo de la Oficina de Asesoría Jurídica, con corte al 31 de agosto del 2022.**

REFERENCIA: Memorándum N° 06-2022-ENACO S.A./GERENCIA GENERAL, de fecha 07/setiembre/2022 (Cód. Doc. N° 174885 – Cód. Exp. N° 124335).

FECHA: Cusco, 14 de setiembre de 2022.

De mi mayor consideración:

Mediante el presente tengo a bien de dirigirme a su Despacho, con la finalidad de informar el estado situacional presupuestal y administrativo de la Oficina de Asesoría Jurídica, con corte al 31/agosto/2022, detallados en la forma siguiente:

1. **Corte documentario:**

Cartas del N° 1 al N° 81-2022-ENACO S.A./OFICINA ASESORÍA JURÍDICA (Última carta emitida fue el 27/junio2022).

Cartas circulares N° 1-2022-ENACO S.A./OFICINA ASESORÍA JURÍDICA. (Última carta circular emitida fue el 19/mayo/2022).

Formatos de conformidad de bienes y servicios del N° 1 al N° 3. (Último formato de conformidad fue emitido el 19/junio2022).

Informes del N° 1 al N° 132-2022-ENACO S.A./OFICINA ASESORÍA JURÍDICA. (Último informe emitido fue el 23/junio/2022).

Memorándum del N° 1 al N° 58-2022-ENACO S.A./OFICINA ASESORÍA JURÍDICA. (Último memorándum emitido fue el 27/junio2022).

Nota de envío N° 1-2022-ENACO S.A./OFICINA ASESORÍA JURÍDICA. (Última nota de envío emitida fue el 21/junio2022).

Oficios de N° 1 al N° 3-2022-ENACO S.A./OFICINA ASESORÍA JURÍDICA. (Último oficio emitido fue el 10/junio2022).

Solicitud del N° 1 al N° 3-2022-ENACO S.A./OFICINA ASESORÍA JURÍDICA. (Última solicitud emitida fue el 27/junio2022).

Contratos del N° 001 al N° 036-2022-ENACO S.A. (El último contrato elaborado fue enviado a GAF).

Adendas del N° 001 al N° 010-2022-ENACO S.A. (La última adenda elaborada fue enviado a GAF).

Debo precisar que los documentos antes indicados están debidamente archivados digitales de la carpeta TDE ENACO S.A. de la Oficina de Asesoría Jurídica; a excepción de las adendas y contratos, dichos documentos son ubicados



físicamente en los respectivos archivadores, siempre y cuando sean devueltos debidamente suscritos por las áreas usuarias.

2. Situación administrativa.

Carga procesal:

Total de procesos donde la Empresa Nacional de la Coca Sociedad Anónima es parte procesal (entre procesos archivados y en trámite).

PROCESOS A NIVEL NACIONAL (Archivados y en trámite)							
Materia	CUSCO y zonas de acción	LIMA y zonas de acción	AYACUCHO y zonas de acción	JULIACA y zonas de acción	HUANCAYO y zonas de acción	TRUJILLO y zonas de acción	Total Nacional
Laboral	112	20	5	4	30	0	179
Penal (PJ y MP)	27	9	20	45	41	26	168
Contencioso Administrativo	6	2	1	4	2	0	14
Constitucional	0	2	1	2	6	0	11
Civil	10	0	1	0	2	1	14
LAJOS Y PROCESOS ARBITRALES							7
CONCILIACIONES							6
Sub Total	155	33	27	55	89	37	399

Fuente: Base de datos: Procesos JUDICIALES (a nivel nacional).

<https://docs.google.com/spreadsheets/d/1NSauXDHy3EA4Z2cn2DyYVUj7PgTtL9SX/edit#gid=614840007>

Resumen:

CANTIDAD TOTAL DE PROCESOS					
Archivados	Cantidad total de investigaciones (en el Ministerio Público)	Cantidad total de procesos (en el Poder Judicial)	Conciliaciones	Procesos Arbitrales	Cantidad de total de procesos: archivados, investigaciones, juicios, conciliaciones y arbitrales (1)
87	83	216	6	7	399

Obligaciones pecuniarias a favor de ENACO S.A.

- | | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|
| a. Monto total establecido en sentencias (laboral y civil) (dos sentencias consentidas ¹) | S/ 25,668.97. |
| b. Monto total cobrado | S/ 0.00. |
| c. Monto total pendiente de cobro | S/ 25,668.97. |

Obligaciones pecuniarias en contra de ENACO S.A.

(Referencia: Anexos 1 y 2 de provisiones del mes de agosto/2022).

- | | |
|---------------------------------------------------------|----------------|
| a. Monto total establecido en las sentencias judiciales | S/ 782,044.66. |
|---------------------------------------------------------|----------------|

¹ Expediente N° 00302-2019-0-1001-JP-LA-01, seguido por ENACO S.A. contra Carol Rocio Cárdenas Sánchez sobre Obligación de dar suma de dinero (devolución de montos indebidamente cobrado por la demandante por subsidio de maternidad), con sentencia consentida, en ejecución de sentencia.

Expediente N° 00066-2018-0-1001-JR-CI-03, seguido por ENACO S.A. contra el Estudio Jurídico Álvarez & Topala Sociedad Anónima Cerrado sobre indemnización de daños y perjuicios, acumulativamente pago de intereses legales; con sentencia de primera instancia a favor de ENACO S.A. que ordena el pago de S/ 11,238.97 únicamente por pérdida de chance, con sentencia consentida, en ejecución de sentencia.



- | | | |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|
| b. | Monto total establecido por laudo arbitral | S/ 23,364.00. |
| c. | Monto total pagado del 1/enero al 27/junio del 2022 | S/ 161,367.25. |
| d. | Monto total pendiente de pago
(Se debe considerar que existen sentencia en apelación y otros requerimientos de pago con recursos de apelación). | S/ 1'098,754.50. |

Origen de los procesos judiciales.

Entre las pretensiones demandadas más relevantes que generaron mayores contingencias judiciales a la Empresa Nacional de la Coca Sociedad Anónima podemos citar las siguientes causas.

- Desnaturalización de contratos de locación de servicios. ENACO S.A. durante los ejercicios de 2012, 2013, 2014, 2015, soportó diversos procesos judiciales interpuesto por locadores que cumplían servicio de apoyo en los operativos de decomiso al transporte y comercio ilegal de la hoja de coca; durante el desarrollo del proceso judicial, el juzgado determinó que las labores que realizan los locadores eran considerados como ordinarios, más no de servicio eventual; por ello el juzgado declaró la desnaturalización de los contratos de locación de servicios; posteriormente conllevó al reconocimiento de niveles remunerativos y el pago de beneficios sociales.
- Pagos de asignación familiar. Mediante diversos procesos judiciales ex trabajadores y trabajadoras en actividad, demandaron, inclusive aún siguen demandando el pago por concepto de asignación familiar, como consecuencia del impago accesoriamente el juzgado viene ordenando el pago de reintegro de todos los beneficios sociales reducidos como producto de la omisión de pago de la asignación familiar, tales beneficios son gratificaciones, CTS, vacaciones y otros; durante el proceso ENACO S.A. no acredita el pago de la asignación familiar.
- Pago de la retribución por trabajo realizado en días de descanso semanal obligatorio. Por este concepto existen procesos judiciales con pretensiones económicas considerables; donde el juzgado fundamenta que de "... a) De acuerdo al Reglamento Interno de Trabajo de Enaco la jornada de trabajo es de lunes a viernes; sin embargo, por la demandada ha dispuesto que preste servicios los días sábados y domingos. b) La demandada no le ha otorgado el descanso semanal sustitutorio ni le ha pagado la sobretasa correspondiente..."; como consecuencia ordenó el pago de sumas considerables (se cita como referencias, el Expediente N° 01201-2015-0-1001-JR-LA-01, seguido por Francisco Jaime Huacalo Riveros; actualmente el proceso está ejecutado y Expediente N° 03858-0-1001-JR-LA-01 seguido por Hilario Guillén Valencia, proceso con recurso de casación interpuesto por ENACO S.A.).
- Pagos de aportes previsionales. ENACO S.A. actualmente mantiene considerables importes como obligación de pago derivados de Administradoras de Fondos de Pensiones (AFP), a través de procesos de obligación de dar suma de dinero, consistentes en aportes no pagados por la empresa a los periodos de devengue de los años de 1994, 1995, 1997, 1998 y 2000, respecto de determinados trabajadores; como consecuencia de ello el juzgado ordenó la ejecución de cobranzas, más intereses moratorios. Como referencia se considera los Expedientes N° 00543-2011, seguido por AFP



HORIZONTE y luego AFP INTEGRAL en calidad de sucesor procesal sobre ejecución de obligación de dar suma de dinero sobre pago de aportes previsionales y N° 00029-2008 seguido por AFP Horizonte sobre cobro ejecutivo de aportes al sistema privado de pensiones (AFP).

Asesores legales externos contratados por ENACO S.A.:

- a. **Asesoría legal externa sede Cusco.** ENACO S.A. suscribió el Contrato N° 028-2022-ENACO S.A. con GUIRAL GROUP ESTUDIO JURÍDICO SOCIEDAD ANÓNIMA CERRADA, por el importe de S/ 120.000.00, con plazo de vigencia de 12 meses, computados a partir del 16/febrero/2022 hasta el 16/febrero/2023, conforme se advierte del Acta de instalación para el inicio del servicio de asesoría legal externa de ENACO S.A. sede Cusco, de fecha 16/febrero/2022.
- b. **Asesoría legal externa sede Huancayo.** ENACO S.A. suscribió el Contrato N° 020-2022-ENACO S.A. con la Abog. Rosa Elizabeth Galarza Núñez, por el importe de S/ 26.400.00, con plazo de vigencia de 12 meses, computados a partir del 1/febrero/2022 hasta el 1/febrero/2023.
- c. **Asesoría legal externa sede Ayacucho.** ENACO S.A. suscribió el Contrato N° 029-2022-ENACO S.A. con el Abog. Julio Palacios Peña, por el importe de S/ 20.000.00, con plazo de vigencia de 12 meses, computados a partir del 1/marzo/2022 hasta el 31/diciembre/2022.
- d. **Asesoría legal externa sede Juliaca.** ENACO S.A. suscribió el Contrato N° 036-2022-ENACO S.A. con el Abog. Francisco Hancoco Capajaña, por el importe de S/ 24.000.00, con plazo de vigencia de 12 meses, computados a partir del 7/septiembre/2022 hasta el 6/septiembre/2023.

3. **Situación presupuestal:**

La Oficina de Asesoría Jurídica no tiene a su cargo el manejo directo de fondos asignados por la empresa (caja chica); todo requerimiento como obligación derivada por mandato judicial u otra autoridad administrativa o derivados de procesos de arbitraje, se gestionan en su oportunidad y vía solicitud dirigida a la Gerencia de Administración y Finanzas, previa declaración de provisiones, que son actualizadas mensualmente.

4. **Alertas de posibles contingencias y propuestas de solución (recomendaciones) para aminorar o disminuir la carga procesal.**

Dado que todo proceso judicial está sujeto a la decisión del órgano jurisdiccional consideramos que no es posible estimar plazos respecto de los procesos judiciales y/o administrativos en trámite; sin embargo, será necesario considerar las siguientes recomendaciones:

A continuación, se informa sobre los procesos judiciales que mayor contingencia económica ha generado a ENACO S.A.; por ende, el desembolso de considerables importes económicos; asimismo, se expresa las respectivas recomendaciones a modo de propuesta de solución.



- a. Evitar posibles notificaciones con demandas en materia laboral, que podrían interponer el personal de apoyo; es decir, los señores que prestan apoyo en las actividades de decomiso al transporte y comercio ilegal; así como en el empacado de hoja de coca, quienes amparados por los años de servicio que prestan a la empresa y en aplicación de la primacía de la realidad (determinación de la existencia de una relación laboral depende de la constatación en la realidad), las demandas generalmente en un porcentaje considerable alcanzan amparo legal.

La disposición de los juzgados (laborales) de resolver los casos pro laborum – es decir, colectivamente a favor de los trabajadores– considerando y privilegiando únicamente los hechos verificados y/o los hechos constatados por el prestador de servicios.

Propuesta de solución: Para ello, será necesario que los jefes y administradores de las sucursales y agencias de la empresa, no deben convocar nuevo personal, así sea por orden de servicio u cualquier otro modo de pago.

- b. Como es de conocimiento de las áreas de Gerencia de Administración y Finanzas, así como de la Oficina de Recursos Humanos, las contingencias considerables derivan de reclamos generados sobre el pago de la asignación familiar a favor de los trabajadores que tiene a su cargo uno o más hijos menores a 18 años o que hayan superado esta edad, pero aún viene cursando estudios superiores hasta un máximo de 6 años, de igual modo, tiene el derecho a percibir el 10% de la remuneración mínima vital, por estar reglamentado por normativa pertinente [Ley N° 25129 y Decreto Supremo N° 035-90-TR].

Propuesta de solución: La Oficina de Recursos Humanos debe continuar con el trabajo realizado por la anterior gestión, es decir, realizar el seguimiento a todos los trabajadores impagos por concepto de asignación familiar; y luego de identificar y consolidar la información real, revisando y validando la documentación pertinente, deberá plantear fórmulas ante la Gerencia General y el Directorio de ENACO S.A. para regularizar el pago por concepto de asignación familiar; así evitar la notificación con más demandas en contra de ENACO S.A.; siendo que la obligación principal demandada generalmente viene con pretensiones accesorias (reintegro de todos los beneficios sociales por la omisión del pago de la asignación familiar); sin perjuicio de ello, se debe agregar el pago de los intereses legales, costas y costos del proceso.

- c. A través de diversos procesos judiciales donde ENACO S.A. es parte procesal (demandado), se observa que existen reclamos de ex-trabajadores y trabajadores en actividad con pretensiones económicas elevadas sobre demandas exigiendo el pago de la retribución por trabajo realizado en días de descanso obligatorio.

Propuesta de solución: Para evitar el pago de la retribución por trabajo realizado en días de descanso semanal obligatorio, debe existir una estrecha coordinación y seguimiento entre la Oficina de Recursos Humanos y las Administraciones de Sucursales, Agencias inclusive Unidades Operativas; para que eviten la realización de trabajo en días de descanso establecido en el Reglamento Interno de Trabajo de ENACO S.A.; y de haber autorización por



necesidad de servicio, será necesario compensar inmediatamente, para evitar que los trabajadores acumulen horas y demanden a ENACO S.A. por ingentes cantidades de dinero.

- d. La Oficina de Asesoría Jurídica, aproximadamente desde el ejercicio 2011 y 2018 –según requerimiento de cada proceso judicial–, viene considerando como provisión con "Probabilidad definitiva" importante cantidad de dinero, tales como: para el Expediente N° 00029-2008 seguido por AFP Horizonte la suma de S/ 51,564.30 y para el Expediente N° 00543-2011, seguido por AFP HORIZONTE la suma de S/ 234,453.04; ambos casos sobre cobro ejecutivo de aportes al sistema privado de pensiones (AFP), sin considerar los intereses legales establecidos conforme a ley, más costas y costas del proceso.

Propuesta de solución: Para definir esta situación, será necesario que la Oficina de Recursos Humanos informe el estado situacional del trámite administrativo iniciado ante las Administradora de Fondos de Pensiones, donde ENACO S.A. presentó los documentos pertinentes sobre la deuda exigible.

Sin otro particular, me suscribo de usted.

Atentamente,

EMPRESARIAL DE LA COCA S.A.
RIGUEL ANGEL TRAJENOS ANEETA
JEFE OFICINA DE ASESORIA JURIDICA

Cc.
Archivo.