



E369A58D-C0B0-41C4-A9D3-AAD3C161EF7F

CONSTANCIA DE PRESENTACIÓN DEL INFORME DE TRANSFERENCIA DE GESTIÓN FINAL

La Contraloría General de la República del Perú hace constar a través de este documento, la presentación virtual del Informe Transferencia de Gestión del Titular del Pliego FINAL POR PERIODO NO DEFINIDO O INTERRUMPIDO que comprende información entre el 14/10/2025 y el 24/02/2026 de la entidad: **0070 – EMPRESA NACIONAL DE LA COCA S.A. - ENACO** cuyo titular es **BETTY LILIANA MARRUJO ASTETE**, identificado(a) con **DNI N°07226439**, en el cargo de **PRESIDENTE**, en el marco del proceso de Transferencia de Gestión del/la **0581 – PRESIDENCIA DEL CONSEJO DE MINISTROS - PCM** cuyo titular saliente es identificado(a) con **DNI N°**, en el cargo de .

Jueves, 05 de Marzo de 2026

**Subgerencia de Prevención e Integridad
Contraloría General de la República**

Nota:

- La presentación ni el contenido del Informe Rendición de Cuentas de Titulares no constituye un indicador de economía, eficiencia, transparencia o legalidad del gasto o actividades realizadas por la entidad. La información reportada es sujeta de verificación posterior.

INFORME

TRANSFERENCIA DE GESTIÓN

DE EMPRESA DEL ESTADO Y OTROS

ORGANISMOS SUJETOS A CONTROL

ANEXO N° 4

EMPRESA NACIONAL DE LA COCA S.A. -
ENACO

Directiva N° 016-2022-CG/PREVI

SAN SEBASTIAN – CUSCO - CUSCO

MARZO - 2026



Firmado digitalmente por:
MARRUJO ASTETE BETTY
LILIANA FIR 07226439 hard
Motivo: Soy el autor del
documento
Fecha: 05/03/2026 00:00:42-0500

FIRMA DEL TITULAR DE LA EMPRESA Y OTRO ORGANISMO
NOMBRES Y APELLIDOS: BETTY LILIANA MARRUJO ASTETE
CARGO: PRESIDENTE DEL DIRECTORIO

La información registrada en el presente informe tiene la condición de declaración jurada y el que suscribe se responsabiliza por su contenido y sus anexos.

INFORME DE TRANSFERENCIA DE GESTIÓN DE EMPRESA DEL ESTADO

I. RESUMEN EJECUTIVO

- 1.1 Naturaleza Jurídica y Base Legal.
- 1.2 Objeto Social.
- 1.3 Estructura accionaria. Designación y composición del Directorio.
- 1.4 Síntesis de la gestión de la Empresa.

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

- 2.1 Información General de Titular de la Empresa.
- 2.2 Visión, Misión, Valores, Principios, Organigrama y Fundamentos estratégicos.
- 2.3 Situación y contexto que haya potencializado u obstaculizado la consecución de su misión institucional durante el periodo a reportar.
- 2.4 Resultados obtenidos al final de la Gestión.
- 2.5 Asuntos de Prioritaria atención institucional o agenda pendiente.
 - 2.5.1 Asuntos relevantes y/o urgentes de prioritarios de atención de la empresa en curso.
 - 2.5.2 Recomendaciones para la adecuada continuación de la Empresa.

III. SECCIÓN: TRANSFERENCIA DE GESTIÓN

- 3.1 Asuntos relevantes de prioritaria atención de la Gestión de la Empresa.
- 3.2 Servicios Básicos en locales de la Empresa.
- 3.3 Negociación colectiva con los trabajadores de la Empresa.
- 3.4 Instrumentos de gestión de la Empresa en proceso de elaboración.
- 3.5 Conflictos Sociales que afecten a la Empresa
- 3.6 Gestión Documental.

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 N° 06)

VI. ANEXOS

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

I. RESUMEN EJECUTIVO

1.1. Naturaleza Jurídica y Base Legal.

El 1949, el Estado Peruano en cumplimiento del Decreto de Ley N° 11046 y de los convenios internacionales que restringían el consumo de drogas y narcóticos, creó el Estanco de la Coca, entidad que quedó encargada del control del sembrío, cultivo y cosecha de la coca en el territorio peruano, así como de su distribución, consumo y exportación. Dicha ley encomendó la administración del estanco de la coca al Departamento de Recaudación de la entonces Caja de Depósitos y Consignaciones, adscrita al ministerio de Hacienda.

Posteriormente, mediante el derogado Decreto de Ley 17525 de 1969, se estableció la estructura del Ministerio de Industria y Comercio y se dispuso como un organismo público descentralizado de dicho sector a la Empresa de la Coca y Derivados, la cual estuvo encargada de ejercer en nombre del estado, el monopolio de la compra y comercialización de toda la producción nacional de hoja de coca.

En 1974, por Decreto Ley 20689 se reestructuró la organización del sector industria y turismo y se estableció que, en tanto no se promulgara la Ley de la Actividad Empresarial del Estado, entidades como la Empresa Nacional de la Coca podían organizarse como empresas estatales.

Posteriormente, con el fin de eliminar el problema social que originaba la producción ilícita de drogas y cumplir los convenios internacionales que se encontraban vigentes, como es el caso de la Convención Única sobre Estupefacientes de 1961, mediante la Ley de Represión del Tráfico Ilícito de Drogas de marzo de 1978 (Ley de Control de Drogas), se definió que sólo el Estado, a través de la Empresa Nacional de la Coca (ENACO), realizaría la comercialización interna y externa de la hoja de coca.

De esta forma, el derogado Decreto de Ley 22232 de julio de 1978 adscribió a la Empresa Nacional de la Coca S.A. al sector agrario como un organismo público descentralizado, atribuyéndole el monopolio de la comercialización interna y externa de la hoja de coca, así como de su industrialización.

En virtud de que el artículo 2 de la Ley 22232 establecía que los Organismos Públicos Descentralizados del sector agrario se regían por sus leyes constitutivas, en diciembre de 1978 se expidió el vigente Decreto Ley 22370, Ley Orgánica de la Empresa Nacional de la Coca, norma que estableció que ENACO, como empresa pública del sector agrario, se constituía en una persona jurídica de derecho público interno, con autonomía administrativa, económica y técnica.

La Ley Orgánica de la Empresa Nacional de la Coca (Ley Orgánica de ENACO), además de definir la denominación, régimen legal, domicilio y duración, precisó su finalidad y funciones, su capital y recursos y regímenes administrativo, de personal, económico y financiero. Con relación a su finalidad y funciones, señaló que la empresa tiene por finalidad ejercer el monopolio de la comercialización e industrialización de la hoja de coca.

La derogada Ley Orgánica del Sector Agrario de 1981, Decreto Legislativo 21 (derogado), continuó señalando que ENACO constituía parte del sector público agrario y reiteró que dicha empresa tenía a su cargo la comercialización interna y externa de la hoja de coca, así como su industrialización.

Sin embargo, la Ley de la Actividad Empresarial del Estado de 1981, Decreto Legislativo 216, dispuso la reorganización de diversas empresas de derecho público, entre las que se encontraba ENACO, convirtiéndolas en empresas estatales de derecho privado. Entre otras consideraciones se estableció que las actividades económicas reservadas al estado sólo podían ser establecidas por causas de interés social o seguridad nacional declaradas por ley, como es el caso específico de ENACO S.A que responde a la adecuación del Estado Peruano a convenios internacionales para el control de estupefacientes y tráfico ilícito de drogas.

Asimismo, dicho decreto legislativo precisó que los atributos de derecho público que pudieran tener las empresas reorganizadas como ENACO, quedaban automáticamente transferidos al ministerio del sector correspondiente y dispuso que, por decreto supremo, se aprobaran los estatutos de dichas empresas.

Con relación a ello, el Decreto Supremo 67-91-EF prescribe que las empresas del estado no ejercerán facultades normativas o de imperio propio de la administración pública, ni desarrollarán sus actividades en forma exclusiva o excluyente.

Adicionalmente, el Decreto Legislativo 757, Ley Marco de la Inversión Privada, señala que en ningún caso se otorgará a las empresas del Estado atribuciones de imperio o propias de la

administración pública, con excepción de las facultades que el estado delegue para la cobranza coactiva de tributos.

Mediante el derogado Decreto Supremo 026-79-AA se aprobó el Estatuto de ENACO de 1979 cuando todavía era considerada como una empresa pública.

Posteriormente, en virtud de lo establecido por el Decreto Legislativo 216, en 1982, se aprobó un nuevo estatuto de ENACO, cuando esta entidad ya era considerada como una empresa estatal de derecho privado. De esta manera, se precisó que la forma jurídica de ENACO era la sociedad anónima y que su denominación social sería Empresa Nacional de la Coca S.A.

ENACO a la fecha se rige por su estatuto aprobado por escritura pública con fecha 7 de junio de 2001, e inscrito el 12 de junio de 2001 en el Registro de Personas Jurídicas del Cusco y el Decreto Legislativo N° 1241 de fecha 25 de setiembre de 2015 que Fortalece la Lucha Contra el Tráfico Ilícito de Drogas y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 006-2016-IN del 24 de junio de 2016.

1.2. Objeto Social.

El objeto social de la Empresa Nacional de la Coca S.A. es desarrollar actividades lícitas vinculadas a la producción, industrialización, comercio interno y externo de la hoja de coca y sus derivados. Así como de otras plantas medicinales y sus derivados.

En cumplimiento del objeto social y marco legal vigente, ENACO S.A. puede adquirir y transferir, bajo las diversas modalidades permitidas, hoja de coca, otras plantas medicinales y sus productos derivados. Además, puede industrializar los subproductos, producir los insumos que requiera para el cumplimiento de sus fines específicos y desarrollar toda otra actividad afín, conexas y 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.

Igualmente, 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.

El gobierno promulgó el Decreto Legislativo N° 1241 con fecha 25 de setiembre de 2015 que fortalece la lucha contra el tráfico ilícito de drogas y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 006-2016-IN del 24 de junio de 2016, por los cuales ratifica el rol de la Empresa, estableciendo las entidades que deben apoyar en las acciones de control de los predios empadronados y las actividades de fiscalización del comercio legal de la hoja de coca.

1.3. Estructura accionaria. Designación y composición del Directorio.

La estructura de accionariado está compuesta por S/ 12, 379,951.00 con un valor nominal de S/1.00 por acción, a cargo del Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado FONAFE.

El Directorio de ENACO está compuesto por:

1. Marujo Astete, Betty Liliana	Designada	03/04/2025 al continúa
2. Leyva Estela, Violeta	Designada	13/02/2023 al continúa
3. Montoya Lizárraga, Ivone Maribel	Designada	13/02/2023 al continúa
4. López Escobar, Juana Rómula	Designada	13/04/2023 al continúa
5. Montoya Chávez, Víctorhugo	Designado	19/07/2023 al continúa

1.4. Síntesis de la Gestión de la Empresa.

ENACO S.A., es una empresa, que tiene como principal competidor al comercio informal e ilegal de la hoja de coca; lo cual, sumado a la compleja situación financiera y política, constituye una situación difícil para ENACO, es así que en lo que va del año 2026, al 31 de enero se logró colocar 45 toneladas de hoja de coca. Asimismo, al 31 de enero, se logró comprar 49 toneladas de hoja de coca, de los valles productores.

El Directorio está siguiendo de cerca los indicadores comerciales de compra y venta de hoja de coca en el canal tradicional y ha dispuesto una serie de acciones para cumplir con las metas proyectadas.

Asimismo, producto del trabajo articulado con la Policía Nacional del Perú, durante este año (enero del 2026) ya se decomisó 6 TM. Asimismo, se consiguió renovar por dos años el convenio con el MININTER, asegurando la continuidad de acciones estratégicas para el control del mercado legal.

En cuanto a los resultados financieros, la empresa desde el año 2016 ha obtenido constantes pérdidas, llegando a registrar en el año 2025 pérdidas operativas de S/ 754,825. Al cierre del mes de enero de 2026, la empresa ha obtenido una pérdida operativa de S/ 691,959. Sin embargo, se proyecta que este resultado se va mejorar, puesto que la Gerencia de Comercio Tradicional, en compañía de los demás órganos, viene fortaleciendo acciones que contribuyan al logro de las metas comerciales planteadas.

El endeudamiento, es otro aspecto a tomar en cuenta en esta evaluación. ENACO actualmente tiene una deuda acumulada con FONAFE que asciende a S/ 17.30 millones, de los cuales S/ 13.26 millones corresponden al capital y S/ 4.04 millones a interés moratorios y compensatorios, generados por la falta de pago de la parte principal de los préstamos. El Directorio aprobó el Plan de Reestructuración de la deuda, sin embargo, dicha propuesta no fue aprobada por FONAFE. Actualmente se viene evaluando otros mecanismos para soluciones este problema.

ENACO S.A., es una empresa que cuenta con gran cantidad de inmuebles que no se están utilizando o dando un uso adecuado; es por ello que desde la Presidencia del Directorio se dispuso la elaboración de un "Plan Integral de Inmuebles" con el objetivo de analizar la situación actual de los predios sin uso, a fin de determinar su utilización adecuada, que permita generar ingresos adicionales a la empresa.

En lo que respecta al stock de la hoja de coca durante este año 2026 se ha tenido un buen manejo de las existencias es por ello que al cierre del mes de enero de 2026 se registró un stock de 121 TM.

La empresa tiene varias limitaciones, dentro de la que podemos indicar la carencia de procesos poco sistematizados que no ayudan a una eficiente gestión comercial y administrativa, el parque automotor no se ha renovado en los últimos 20 años, lo cual dificulta la actividad comercial y muchas veces impide ejecutar los trabajos programados, los equipos de medición de control de calidad son obsoletos, el comercio informal de la hoja de coca distorsiona el mercado nacional, al crear una competencia desleal entre los comerciantes legales y comerciantes ilegales. Pese a las acciones y esfuerzos que realiza ENACO, no resulta suficiente para afrontar la informalidad. Sin embargo, desde el Directorio se está impulsando acciones para conseguir los recursos y se viabilice la renovación de equipamiento necesario para la mejor operación de la empresa, así como las gestiones con el Ministerio del Interior para suscribir un convenio que garantice el control policial al transporte y comercio ilegal de la hoja de coca.

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

2.1 Información General de Titular de la Empresa

EMPRESA NACIONAL DE LA COCA S.A. - ENACO

Código de la Empresa / Otro organismo:	0070		
Nombre de la Empresa / Otro organismo:	EMPRESA NACIONAL DE LA COCA S.A. - ENACO		
Apellidos y nombres del Titular de la Empresa / Otro organismo:	BETTY LILIANA MARRUJO ASTETE		
Cargo del Titular	PRESIDENTE DEL DIRECTORIO		
Fecha de inicio de gestión:	03/04/2025	N° Documento de Nombramiento o designación	Acuerdo de Directorio N° 001-2025/002-FONAFE
Fecha de cese de gestión: (*)	-	Nro. Documento de Cese, de corresponder. (*)	-
Fecha de inicio del periodo reportado:	14/10/2025	Fecha de fin del periodo reportado:	24/02/2026
Fecha de Generación (**):	04/03/2025		

(*) Cuando corresponda.

(**) El Aplicativo Informático llenará dicho campo de forma automática al término del proceso.

2.2 Misión, Visión, Valores, Principios, Organigrama y Fundamentos estratégicos.

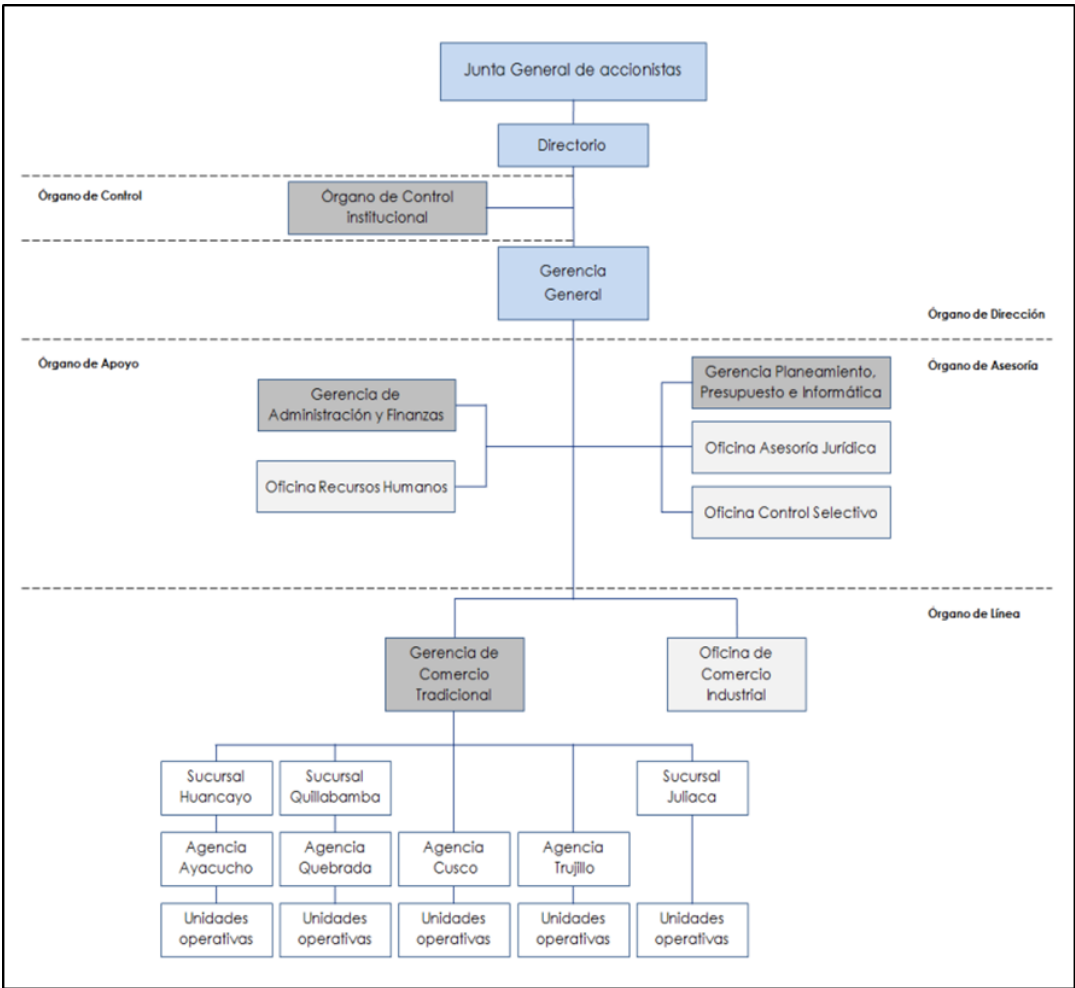
a. Misión “Somos la única empresa del Estado Peruano autorizada para acopiar, industrializar y comercializar la hoja de coca y sus productos derivados a nivel nacional e internacional; estamos comprometidos con nuestros clientes, contribuyendo al desarrollo del país en el marco de las normas legales vigentes y la Política Nacional contra las drogas”
b. Visión “Ser una empresa comercializadora e industrializadora de la hoja de coca legal, con productos innovadores y de alta calidad, aceptados y valorados en el mercado nacional e internacional, que cumple un rol social con sus proveedores y desarrolla la excelencia en su gestión”
c. Valores COMPROMISO: Comprometidos con el crecimiento de nuestra organización, con los productores, con nuestros clientes, y con la Política Nacional contra las drogas. INNOVACION: Promovemos la investigación de la hoja de coca, el desarrollo de nuevos productos que satisfagan las necesidades del mercado y la mejora continua de nuestra organización. CALIDAD EN EL PRODUCTO: Entregamos productos con altos estándares de calidad, enfocados en cumplir con los requisitos y expectativas de nuestros clientes. INTEGRIDAD: Actuamos basados en principios éticos, siendo consecuentes, honestos, veraces y justos. Respetamos y revaloramos las costumbres ancestrales de las comunidades con las que nos relacionamos. INTEGRACION: Compartimos una misma visión, misión, valores, y construimos las sinergias necesarias para alcanzarlos. Damos lo mejor de nosotros en cada acción que realizamos, manteniendo una actitud positiva y un espíritu colaborativo y solidario.

d. Principios

ENACO actúa de acuerdo a los siguientes principios:¹

- Respeto
- Probidad
- Eficiencia
- Idoneidad
- Veracidad
- Lealtad y obediencia
- Justicia y equidad

e. Organigrama



f. Fundamentos estratégicos

Los Fundamentos Estratégicos de ENACO S.A. se encuentran plasmados en su Plan Estratégico Institucional 2022 – 2026, orientado al fortalecimiento de la gestión y su rol dentro de la Política Nacional de Lucha Contra las Drogas al 2030. Para lo cual, ENACO S.A. ha definido cuatro (4) ejes, que se mantienen vigentes en el PEI 2022-2026.

1. Creación de valor económico y social
2. Calidad de productos con enfoque en mayor posicionamiento del mercado
3. Innovación y gestión del cambio
4. Desarrollo de las capacidades internas y fortalecimiento de su potestad fiscalizadora

¹ Ley de Código de Ética de la Función Pública

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

- Pérdidas y limitaciones en recursos financieros que la empresa enfrenta, lo que restringe la capacidad de realizar mejoras en todos los niveles comerciales y de gestión administrativa.
- Actualmente los valles cocaleros se encuentran en campaña de cosecha, temporada que ENACO S.A. deberá de captar la mayor cantidad de hoja de coca, pero se ve limitada debido al desvío de la hoja de coca al contrabando o narcotráfico.
- Dificultad en captar profesionales con mejor perfil y experiencia empresarial que contribuya a sostener y mejorar la gestión comercial y administrativa en razón a que la escala remunerativa data del año 2007 y no permite contar con salarios atractivos.
- Negativa de las aerolíneas comerciales para transportar el insumo medicinal que produce la empresa, denominado "COLA 92" y demás productos industriales derivados de la hoja de coca, limitando la gestión de exportación del producto, incrementando el costo de envío y restringiendo la captación de nuevos clientes en el exterior. Ello, pese a las gestiones formales administrativas y reuniones de coordinación efectuadas de manera reiterativa con autoridades de la PCM, Ministerio de Transportes y Comunicaciones, Ministerio de Relaciones Exteriores e incluso AETAI.
- Carencia de procesos sistematizados para la gestión comercial y administrativa eficiente, siendo aún manuales (rotulado de saquillos, cobros, carguío, empaçado, almacenamiento), lo que impide contar con información en tiempo real y alcance de todos.
- Falta de renovación del parque automotor en los últimos 20 años, lo cual dificulta la actividad comercial y muchas veces impide ejecutar los trabajos programados.
- Obsolescencia de los equipos de medición de control de calidad, lo cual limita la capacidad de respuesta rápida en la emisión de certificados de análisis.
- El comercio informal de la hoja de coca distorsiona el mercado nacional, al crear una competencia desleal entre los comerciantes legales y comerciantes ilegales. Pese a las acciones y esfuerzos que realiza ENACO, no resulta suficiente para afrontar la informalidad.
- Escasa o nula convocatoria a ENACO por parte de las entidades que participan en la Política Nacional de Lucha Contra las Drogas al 2030.
- Mínimo control por parte de la Policía Nacional del Perú al transporte y comercio ilegal de la hoja de coca.

2.4 Resultados obtenidos al final de la Gestión.

La situación del servicio misional de ENACO al 24 de febrero de 2026 es:

- a. Volumen de hoja de coca captada al 31 de enero del 2026: 45 TM.
- b. Volumen de hoja de coca vendida al 31 de enero del 2026: 49 TM.
- c. El stock de hoja de coca al 31 de enero del 2026: 121 TM.
- d. Cantidad de hoja de coca decomisada al 31 de enero del 2026: 6 TM.
- e. Cantidad de hoja de coca exportada al 31 de enero del 2026: 0 TM.
- f. Cantidad de Cola 92 exportada al 31 de enero del 2026: 0 kg.
- g. Resultado del ejercicio al 31 de enero del 2026: (722.963).

Asimismo, al finalizar la gestión se han obtenido los siguientes logros:

1. Se consiguió incrementar en 10% el precio de la hoja de coca de exportación sobre la base de negociaciones exitosas.

2. Se llevó a cabo la mesa de diálogo con los productores de hoja de coca, a través del cual se incrementó el precio de compra de hoja coca, pero bajo un esquema de compromiso de entrega de volúmenes de hoja de coca establecidos por ENACO.
3. Implementación de las ventas directas, ha permitido mejorar la rotación de los inventarios de hoja de coca, conservar la calidad del producto, recuperar mercados, reducir gastos de flete, viáticos, etc. A la fecha se ha logrado vender más de 20 toneladas bajo esta modalidad.

2.5 Asuntos de Prioritaria atención institucional o agenda pendiente.

2.5.1 Asuntos relevantes y/o urgentes de prioritarios de atención de la empresa en curso.

- Continuar con el tratamiento al problema del comercio ilegal de la hoja de coca para ello es necesario modificar el Convenio con el Ministerio del Interior, utilizando mecanismos como la realización de una mesa de trabajo multiactor para generar un nuevo convenio que conduzca a una fiscalización permanente de la PNP.
- Es necesario continuar gestionando con las autoridades del Estado y las aerolíneas para conseguir la aceptación del transporte de la COLA 92 a través de vuelos comerciales, lo cual permitirá la apertura a nuevos mercados.
- La aprobación del Plan de inmuebles, instrumento de gestión importantísimo para el aprovechamiento adecuado de este tipo de activos.
- La solución al problema de la deuda con FONAFE, es necesaria para mejorar la posición financiera de la empresa.
- Se requiere implementar el Modelo de Gestión Humana Corporativa, para una adecuada gestión administrativa y operativa de la empresa, cumpliendo con cada uno de los hitos de su implementación, abarcando temas como la política remunerativa, el plan de sucesión, el retiro incentivado, el clima laboral, entre otros.
- Actualizar los instrumentos o documentos de gestión de ENACO alineados con las nuevas directivas y/o lineamientos aprobados por FONAFE.
- Mejorar la gestión comercial.
- Sin perjuicio de las acciones señaladas, urge desarrollar un diagnóstico integral del funcionamiento de la empresa en sus diferentes ámbitos (organizacional, financiero, comercial, de gestión administrativa entre otros); enfocándose principalmente en la comercialización nacional e internacional de la hoja de coca y sus derivados, para con ello proponer un Plan Integral de Negocios con proyección de por lo menos 5 años de sostenibilidad; así como, una propuesta de restructuración organizacional y financiera que garantice la rentabilidad y sostenibilidad a mediano y largo plazo que toda empresa necesita.

2.5.2 Recomendaciones para la adecuada continuación de la Empresa.

- Convocar un equipo técnico multidisciplinario, intersectorial e interinstitucional a fin de evaluar y desarrollar propuestas de modificaciones normativas que permitan identificar y brindar valor

agregado a ENACO S.A. como empresa del estado peruano alineada a la Política Nacional contra las drogas al 2030.

- Desarrollar un diagnóstico integral del funcionamiento de la empresa en sus diferentes ámbitos (organizacional, financiero, comercial, de gestión administrativa entre otros); enfocándose , principalmente en la comercialización nacional e internacional de la hoja de coca y sus derivados, para con ello proponer un Plan Integral de Negocios con proyección de por lo menos 5 años de sostenibilidad; así como, una propuesta de restructuración organizacional y financiera que garantice la rentabilidad y sostenibilidad a mediano y largo plazo que toda empresa necesita.
- Sistematizar procesos orientados hacia una gestión comercial y administrativa eficiente, que permita contar con información en tiempo real y alcance de todos.
- Mejorar la capacidad técnica de los equipos con capacitaciones para el personal de la empresa en temas como contrataciones, NIIF, tributación, seguros, gestión de archivos, gestión financiera, gestión comercial y marketing, entre otros, según la gerencia u oficina correspondiente.
- Proponer la mejora de la escala remunerativa que no permite captar profesionales con mejor perfil y experiencia empresarial que permita realizar este trabajo de diagnóstico y propuestas integrales que deban ser implementadas.
- Aprobar e implementar un Plan de Inmuebles que permita a ENACO contar con ingresos para al menos mantener los mismos y/o evaluar estratégicamente respecto de mantenerlo..
- Aprobar un Plan de sucesión con el objetivo de garantizar la continuidad del negocio en caso de cese de personal clave.
- Continuar con la estrategia de optimización y austeridad en la gestión de recursos.
- Implementar un sistema informático, que permita mejorar la eficiencia operativa, la productividad y la toma de decisiones a nivel de toda la empresa.
- Mejorar el equipamiento del Área de Control de Calidad, adquiriendo equipos nuevos de alta performance, que permitan asegurar la calidad y pureza de los derivados industriales.
- Continuar e incidir en las coordinaciones técnicas con el MTC–DGAC a fin de resolver el problema de la negativa de las líneas aéreas para el traslado de cocaína base 92% (insumo farmacéutico que comercializa ENACO S.A.).
- Continuar la promoción para ampliar la comercialización de la hoja de coca y productos derivados en los mercados internacionales.
- Coordinar e impulsar el trabajo articulado con las organizaciones gubernamentales, al más alto nivel, responsables de la Política Nacional contra las Drogas al 2030, tales como: DEVIDA sin Drogas, Ministerio Público, Policía Nacional del Perú, Ministerio de Salud -DIGESA, entre otros.

III. SECCIÓN: TRANSFERENCIA DE GESTIÓN

Estado situacional de la gestión e identificación de los asuntos de mayor importancia que necesitan atención inmediata por parte del Titular Entrante de la Empresa / Otro organismo, por ser relevantes, para el funcionamiento de la Empresa, en relación con los asuntos de prioritaria atención de la gestión administrativa, continuidad de los servicios públicos básicos, gestión documental, entre otros.

EMPRESA NACIONAL DE LA COCA S.A. - ENACO

3.1 Asuntos relevantes de prioritaria atención de la Gestión de la Empresa / Otro organismo

1. Gestión de Planeamiento

N°	Tema	Asuntos relevantes	Medidas y acciones de atención inmediata	Prioridad 1. Urgente 2. Indispensable 3. Necesario
Responsable de la G.A. : Maycol Noel Tapia Ttito Cargo del Responsable de la G.A. : Analista de Planeamiento				
1	Gestión	Directivas, herramientas de gestión desactualizadas y por implementar	Actualización progresiva en coordinación con los dueños de los procesos.	3. Necesario

2. Gestión de Presupuesto

N°	Tema	Asuntos relevantes	Medidas y acciones de atención inmediata	Prioridad 1. Urgente 2. Indispensable 3. Necesario
Responsable de la G.A. : Juan Carlos Ortiz Huamán Cargo del Responsable de la G.A. : Supervisor de Presupuesto y Estadística				
1	Presupuesto	Mejorar la recaudación y optimizar la estructura de costos	En proceso de implementación	3. Necesario
2				

3. Gestión de Inversiones

N°	Tema	Asuntos relevantes	Medidas y acciones de atención inmediata	Prioridad 1. Urgente 2. Indispensable 3. Necesario
Responsable de la G.A. : Juan Carlos Ortiz Huamán Cargo del Responsable de la G.A. : Supervisor de Presupuesto y Estadística				
1	Ninguna			
2				

4. Gestión Financiera Contable

N°	Tema	Asuntos relevantes	Medidas y acciones de atención inmediata	Prioridad 1. Urgente 2. Indispensable 3. Necesario
Responsable de la G.A. : Yony Farfan Gaciu Cargo del Responsable de la G.A. : Contador General				
1	Sistema informático con tecnología avanzada	Contar con sistema informático moderno, que contenga todos los sistemas que maneja la empresa para la generación de las operaciones en tiempo real, y contar con información actualizada en el día, tanto contable como comercial	Adquisición de un sistema informático moderno acorde con la tecnología avanzada en la actualidad. Personal para la oficina de tecnologías de la información se cuenta con un solo trabajador programador, y de apoyo a nivel nacional	1. Urgente
2	Capacitación	Actualización continua del equipo contable de la empresa, en NIIF, normas tributarias, control interno y herramientas digitales	Considerar en el presupuesto institucional cubrir el plan de capacitación del personal contable.	1. Urgente

5. Gestión de Tesorería

N°	Tema	Asuntos relevantes	Medidas y acciones de atención inmediata	Prioridad 1. Urgente 2. Indispensable 3. Necesario
Responsable de la G.A. : José Antonio Luna Ríos Cargo del Responsable de la G.A. : Tesorero				
1				

6. Gestión Endeudamiento

N°	Tema	Asuntos relevantes	Medidas y acciones de atención inmediata	Prioridad 1. Urgente 2. Indispensable 3. Necesario
Responsable de la G.A. : José Antonio Luna Ríos Cargo del Responsable de la G.A. : Tesorero				
1	Préstamo FONAFE	Contamos con 05 contratos de préstamos por el importe de s/ 13'260,000.00	Medida de apalancamiento de la deuda	1. Urgente

7. Gestión de Abastecimiento

N°	Tema	Asuntos relevantes	Medidas y acciones de atención inmediata	Prioridad 1. Urgente 2. Indispensable 3. Necesario
Responsable de la G.A. : Yeizon Frishel Luna Oviedo Cargo del Responsable de la G.A. : Coordinador Logística				
1	Capacitación	Capacitación al Personal que labora en el área de logística	Con el objetivo de fortalecer las competencias técnicas del personal, la empresa deberá implementar un plan de capacitación y actualización permanente en materia de contrataciones, dirigido tanto al equipo que labora en la sede central de logística como al personal que realiza funciones logísticas en sucursales y agencias. Esta medida permitirá optimizar la ejecución de los procesos y garantizar el cumplimiento normativo vigente.	1. Urgente
2	Sistema Informático	Limitaciones del sistema actual en el área de Logística	El área de Logística cuenta únicamente con un sistema orientado al aspecto contable, sin incluir funciones clave como la gestión integral de contrataciones en todas sus etapas, el control de procesos, la generación de información y el seguimiento logístico. Esta limitación obliga a que la elaboración de datos, informes y registros operativos se realice de forma manual, lo que incrementa la carga administrativa, retrasa la gestión y eleva el riesgo de errores.	1. Urgente

3	Patrimonial	Destino final del Inmueble de la Av. Arequipa.	Someter a consideración de la Junta en atribución de sus funciones el destino final del Inmueble de la Av. Arequipa	1. Urgente
4	Patrimonial	Inmueble San Juan de Miraflores	Gestiones de la OCIND para el cumplimiento de la finalidad y evitar la reversión.	1. Urgente

8. Gestión de Recursos Humanos

N°	Tema	Asuntos relevantes	Medidas y acciones de atención inmediata	Prioridad 1. Urgente 2. Indispensable 3. Necesario
Responsable de la G.A. : Anahí Vargas Paullo Cargo del Responsable de la G.A. : Jefe de Recursos Humanos (e)				
1	Cobertura de vacantes	Existen trabajadores desempeñando dos cargos por falta de cobertura, generando sobrecarga laboral	Identificar todas las plazas vacantes, priorizar su cobertura procesos de selección interno y/o externo con puestos presupuestados	1. Urgente
2	Salud y bienestar laboral	Riesgo de desgaste físico y emocional del personal por doble función	Implementar acciones de reorganización de funciones, y restructuración organizacional.	2. Indispensable
3	Cumplimiento de normas SST	Actualmente no se cuenta con personal exclusivo para la supervisión de normas de Seguridad y Salud en el Trabajo	Proponer el cambio de posición CAP, puesto presupuestado con perfil en SST para garantizar cumplimiento normativo y evitar sanciones	1. Urgente
4	Política remunerativa	Las remuneraciones no se actualizan desde el año 2007	Elaborar informe técnico sobre brecha salarial y propuesta de actualización conforme al marco legal y capacidad presupuestal	1. Urgente

9. Gestión de Control

N°	Tema	Asuntos relevantes	Medidas y acciones de atención inmediata	Prioridad 1. Urgente 2. Indispensable 3. Necesario
Responsable de la G.A. : Willy Bravo Aparicio Cargo del Responsable de la G.A. : Jefe de la Oficina de Control Selectivo (e)				
1	Servicio Control Simultáneo	Planes de Acción sin Implementación	Implementaciones mensuales con seguimientos sistemáticos	1. Urgente
2	Sistema de Control Interno	Recuperación del nivel de madurez	Implementación Plan Acción Anual 2026 Dueños de Procesos	2. Indispensable

10. Gestión Administrativa de Modernización

N°	Tema	Asuntos relevantes	Medidas y acciones de atención inmediata	Prioridad 1. Urgente 2. Indispensable 3. Necesario
Responsable de la G.A. : Maycol Noel Tapia Tito Cargo del Responsable de la G.A. : Analista de Planeamiento				
1	SUT – TUPA	Modificar el TUPA en el aplicativo del SUT	Actualizar el TUPA en el Sistema de Trámite Único SUT, en concordancia con la normativa vigente.	3. Necesario

11. Gestión Legal

EMPRESA NACIONAL DE LA COCA S.A. - ENACO

N°	Tema	Asuntos relevantes	Medidas y acciones de atención inmediata	Prioridad 1. Urgente 2. Indispensable 3. Necesario
Responsable de la G.A. : Verena Argelia Guevara Peña Cargo del Responsable de la G.A. : Jefe de Asesoría Jurídica (e)				
1	Pago de asignación familiar a partir de 1999 hacia adelante, respecto de un aproximado de 20 trabajadores de ENACO S.A.	Por la omisión en el pago de la asignación familiar, la empresa Nacional de la Coca Sociedad Anónima, soporta considerables importes de suma de dinero; así como gran número de procesos judiciales; además del pago de los beneficios sociales derivados del impago.	La Oficina de Recursos Humanos de la Empresa Nacional de la Coca Sociedad Anónima, debe revisar el caso de cada uno de los trabajadores (aproximadamente 20 casos), para priorizar y regularizar el pago de la asignación familiar y demás beneficios sociales derivados como consecuencia de su impago.	3. Necesario

3.2 Servicios Básicos en locales de la Empresa

3.2.1 Continuidad de los servicios públicos

N°	Servicios	Cantidad de servicios	# de recibos Emitidos	# de recibos Cancelados	# de recibos Pendientes
1	Agua	8	3	4	1
2	Energía eléctrica	8	4	2	2
3	Internet	7	3	3	1
4	Teléfono	4	3	1	0
5	Limpieza	5	1	1	3
6	Seguridad	5	2	2	1

Ver Anexo N° 1.1

3.2.2 Continuidad de los servicios públicos administrados por terceros (de corresponder)

N°	Servicio	Cantidad de servicios	Cantidad de Entidades que brindan el servicio
1	Agua	8	8
2	Limpieza Pública	8	8
3	Gestión de Residuos Sólidos	1	1

Ver Anexo N° 1.2

3.3 Negociación colectiva con los trabajadores de la Empresa

N°	Nombre de la organización sindical	Sedes o Región vinculada	Situación de la negociación colectiva que compromete uso presupuestal	Responsable
1	Sindicato único de Trabajadores ENACO S.A (SINTEC)	Ámbito Nacional	Negociación colectiva del 2017, vigente a la fecha	Oficina de Recursos Humanos

3.4 Instrumentos de gestión de la Empresa en proceso de elaboración

N°	Instrumento ¹	Meta y/o Finalidad	Estado 1. En elaboración 2. Elaborado 3. En revisión 4. Por Aprobar	Documento de sustento
1	Proyecto del TUPA	Procedimientos Administrativos para el servicio de los administrados.	En revisión	Correos electrónicos internos

EMPRESA NACIONAL DE LA COCA S.A. - ENACO

2				
3				
4				
5				
6				

¹Instrumentos de gestión no vigentes en proceso de elaboración o actualización como: Manuales, Directivas, Resoluciones, Informes anuales, Reglamentos internos, documentos institucionales u otros pendientes que el titular entrante podrá ejecutar o dar continuidad en el nuevo periodo de gestión.

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

Nº	Oficina/Área de Prevención y Gestión de Conflictos Sociales ¿Cuenta con una Oficina/Área de Prevención y Gestión de Conflictos Sociales?	SÍ/ NO
1	Empresa Nacional de la Coca S.A. – ENACO	No

Nº	Conflicto social identificado	Ubicación	Acciones realizadas para solución del conflicto	Acciones pendientes	Responsable	Cargo del Responsable
1	Operativo de control en Macusani al comercio y transporte ilegal de hoja de coca	Juliaca – Carabaya-Macusani	Denuncia policial y denuncia al Ministerio Público a rondas campesinas de Macusani.	Recuperación de unidad vehicular de Ayaviri	Sucursal Juliaca	Jefe de sucursal Juliaca
2	Comercio ilegal y transporte de hoja de coca a nivel nacional	Nacional	Operativos de control	Programa de trabajo del control al comercio ilegal	Responsables de unidades operativas/ administradores de agencias y jefes de sucursal	Responsables de unidades operativas/ administradores de agencias y jefes de sucursal
3	Presencia de Narcotráfico	Nacional	DEVIDA	DEVIDA	DEVIDA	DEVIDA
4	Programa de erradicación de la hoja de coca por el proyecto especial CORAH	Valle San Gabán – Puno	Intervenciones de PCM y DEVIDA	Mesas de dialogo con productores cocalero	PCM – DEVIDA	PCM - DEVIDA

3.6 Gestión Documental

3.6.1 Tipos de Sistema de Trámite de la Empresa / Otro organismo

Nº	Tipo de Sistema de Trámite de la empresa	SÍ/ NO (Elegir de acuerdo al sistema de trámite que usa la entidad)	Desde mes y año	Hasta mes y año (*)
1	Físico (documentos en soporte papel y con firmas manuscritas)	SI	1992	Actualidad
2	Electrónico (documentos generados mediante el uso de firmas digitales, software, programas y otros en cumplimiento del modelo de gestión documental)	SI	2016	Actualidad

(*) Cuando corresponda

Nº	Sistema de Trámite de la empresa	SÍ/ NO
1	¿Su Sistema de Trámite Documentario cumple con la normativa del Modelo de Gestión Documental, de acuerdo Resolución de Secretaría de Gobierno Digital N°001-2017-PCM/SEGDI?	SI

3.6.2 Instrumentos normativos vigentes de los procesos del Sistema de Trámite Documentario, Sistema de Archivos y Sistema de Gestión Documental de la Empresa / Otro organismo.

N°	Nombre de los instrumentos normativos vigentes ¹	Documento de Aprobación ²	Marco del proceso ³	Enlace Web para su visualización	Fecha de aprobación
1	"Lineamientos para la Administración del Sistema de Gestión Documentario"	Resolución de Gerencia	Directiva	https://web.enaco.com.pe/wp-content/uploads/2020/05/DR-S7-001v0.pdf	2020

¹Listar los Instrumentos normativos vigentes para la gestión documental de la empresa, de la mesa de partes, de la generación de expedientes, del archivo y otros. (Directiva, Lineamiento, Protocolo, Procedimiento, Guía Manual, Instructivo u otros).

²Tipo de dispositivo: número con el cual se aprueba el instrumento normativo. Ej. Directiva N°xx, aprobado con Resolución N°xx

³Marco del proceso: Sistema de Trámite documentario (mesa de partes: tradicional o mixta); Sistema de archivos; Sistema de Gestión Documental (emisión, recepción, despacho, archivo (entorno digital))

Nota:

Sistema de Trámite Documentario comprende los procesos de recepción, distribución, mensajería

Sistema de Archivos comprende los procesos y procedimientos de organización, descripción, valoración, transferencia, eliminación, conservación y servicio archivístico.

Sistema de Gestión Documental comprende los procesos de emisión, recepción, despacho y archivo en un entorno digital.

3.6.3 Cumplimiento normativo y actividades en el marco del Sistema Nacional de Archivos

Adjuntar Anexo N°2.1 (Cumplimiento normativo y actividades de la entidad en el marco del Sistema Nacional de Archivos)

El formato debe ser llenado por el personal del Archivo de Gestión, Archivo Central o Archivo Desconcentrado, respecto a la documentación que custodia en el nivel de archivo que se encuentre dentro de la entidad, la información deberá ser registrada independientemente por cada nivel de archivo.

El personal del Archivo Periférico podrá registrar información, solo si cumple con lo dispuesto en la tercera disposición de la Directiva N° 009-2019-AGN/DDPA "Norma para la administración de Archivos en la Entidad pública".

3.6.4 Documentos que se custodian en los archivos que integran el Sistema de Archivos de la entidad

Adjuntar Anexo N°3.1(Documentos que custodian en los archivos que integran el Sistema Nacional de Archivo).

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 N°06)

VI. ANEXOS OTROS

Anexo 1: Servicios Básicos (Anexo 1.1 y Anexo 1.2)

Anexo 2: Cumplimiento normativo y actividades del Archivo Regional en el marco del Sistema Nacional de Archivos

Anexo 3: Documentos que se custodian en los archivos que integran el Sistema de Archivos de la empresa