

SERVICIOS INDUSTRIALES DE LA MARINA S.A. SIMA-PERÚ S.A.



**MANUAL DE GESTIÓN
DE SIMA-PERÚ S.A.**

TOMO II - PARTE G

**PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL
DE SIMA-PERÚ S.A.
2021**

POS-02-03

DICIEMBRE 2020

INDICE

	Página
1. Declaración de Principios	3
2. Relación entre los Objetivos del Plan Operativo con los del Plan Estratégico del SIMA-PERU S.A., del FONAFE y el Sector	6
3. Indicadores del Plan Operativo 2021	7
4. Presentación del Plan Operativo al FONAFE. (Formulario 1P).	19

1. DECLARACIÓN DE PRINCIPIOS

Servicios Industriales de la Marina Sociedad Anónima, cuya denominación abreviada es SIMA-PERÚ S. A., es una Empresa Estatal de Derecho Privado dentro del ámbito del Ministerio de Defensa. Se rige por las disposiciones de la Ley N° 27073, Ley Servicios Industriales de la Marina S. A. de fecha 26 Marzo 1999, su Estatuto, por la Ley de la Actividad Empresarial del Estado y supletoriamente por la Ley General de Sociedades en lo que fuere aplicable.

El objeto social de SIMA-PERÚ S. A., comprende:

- a. Efectuar en forma prioritaria la reparación, carena, alteración y construcción de los buques de la Marina de Guerra del Perú, así como los trabajos que ésta le encargue con relación al mantenimiento de su equipamiento.
- b. Efectuar la reparación, carena, alteración y construcción de buques para la Marina Mercante Nacional, y de las personas y entidades nacionales o extranjeras, si ello le fuera encargado.
- c. Establecer y operar astilleros, factorías, talleres, varaderos y prestar los servicios propios de la construcción y reparación naval.
- d. Realizar actividades en el campo de la metal-mecánica, y obras complementarias y conexas.
- e. Producir los insumos necesarios para los fines indicados en los incisos anteriores.
- f. Realizar por sí misma, actividad de investigación y desarrollo tecnológico relacionados con sus actividades.
- g. Celebrar convenios de cooperación tecnológica, científica, de capacitación, con entidades nacionales o extranjeras para promover el desarrollo técnico-científico nacional en los asuntos de su competencia.
- h. Promover el desarrollo social, cultural, profesional y técnico de sus trabajadores.
- i. Realizar todas aquellas actividades y celebrar todos los actos o contratos que sean necesarios para el mejor cumplimiento de su finalidad y objeto social.

Teniendo como Misión:

Los Servicios Industriales de la Marina S.A., principal Astillero del Perú, efectúa el mantenimiento, modernización y construcción de las Unidades de la Marina de Guerra del Perú, y ejecuta proyectos relacionados con la Industria Naval y Metal Mecánica para el sector estatal y privado, nacional y extranjero; dentro de los más exigentes estándares de calidad de manera sostenible, con el fin de contribuir a la defensa y el desarrollo del país.

Teniendo como Visión:

“Ser reconocido como el mejor Astillero en el Pacífico Sur Oriental, orgullo de la industria Naval Peruana”

Valores

Los valores que guían al personal de SIMA-PERÚ S.A. son¹ :

- a. **Compromiso**
Somos una empresa comprometida con nuestros objetivos y el desarrollo de los colaboradores, actuando de manera responsable en el cumplimiento con nuestros compromisos.
- b. **Excelencia al servicio**
Trabajamos para lograr la eficiencia en nuestros procesos creando mayor valor y así satisfacer a nuestros clientes mediante el servicio brindado con el enfoque del mejoramiento continuo.
- c. **Integración**
Buscamos la unión y fomentamos el trabajo en equipo con el objetivo de cumplir las metas de la organización.
- d. **Integridad**
Actuamos de manera consecuente, basados en principios éticos, en base a la rectitud y honradez. Asimismo, respetamos la diversidad de opiniones y creencias.
- e. **Orgullo**
Trabajamos constantemente para ser el principal astillero del Perú y celebramos nuestros logros como empresa, reconociendo el mérito en base al aporte de cada uno de nuestros colaboradores.

Los Principios, bajo los que actúan el personal de SIMA-PERÚ S.A. son:

- a. **Eficiencia**
Brindar calidad en cada una de las funciones a su cargo buscando el resultado más adecuado y oportuno
- b. **Transparencia**
Crear un entorno de confianza, seguridad y ética en las actividades asumidas.
- c. **Competitividad**
Capacidad de generar ventajas competitivas que permita ocupar sostener una posición destacada respecto a los competidores.
- d. **Responsabilidad**
Ser consiente sobre las consecuencias de los actos que hacemos o dejamos de hacer.

¹ De acuerdo a los lineamientos de FONAFE remitidos con Oficio SIED N°039-2018/GSC/FONAFE de fecha 22 de mayo del 2018

El Plan Operativo de la empresa estatal Servicios Industriales de la Marina S. A. (SIMA-PERU S. A.) tiene el propósito de servir de herramienta de gestión que oriente el desempeño de la empresa hacia el logro de resultados coherentes para el año 2021.

2. RELACIÓN ENTRE LOS OBJETIVOS DEL PLAN OPERATIVO DE LA EMPRESA Y LOS OBJETIVOS DEL PLAN ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA Y CON LOS DEL FONAFE.

1. Los objetivos del Plan Operativo de SIMA-PERÚ S. A. correspondientes al año 2021 se encuentran alineados a los Objetivos formulados en el Plan Estratégico Institucional de SIMA-PERÚ S. A. 2017-2021, Plan Estratégico del Fondo Nacional de Fomento de la Actividad Empresarial del Estado (FONAFE) 2017-2021, Plan Estratégico del Sector Defensa 2017-2021 y Plan de Largo Plazo de la Marina de Guerra del Perú.
2. Las relaciones entre los mencionados objetivos se presentan en el siguiente formato:

PEI 2017-2021 SIMA-PERÚ S.A.	PEC 2017-2021 FONAFE	PESEM MINDEF ² 2017-2021
OE1: Alcanzar un eficiente desempeño de indicadores financieros que permita un crecimiento sostenible y rentable	OEC1: Incrementar la creación de valor económico	OE6: Desarrollar la competitividad de la Industria militar
OE2. Satisfacer los requerimientos de la Marina de Guerra del Perú y de los clientes estatales y privado	OEC3: Mejorar la calidad de los bienes y servicios	OE3: Mejorar la efectividad de la participación del Sector Defensa en el desarrollo.
		OE5: Mejorar la participación del Sector Defensa en actividades de proyección internacional.
OE3. Mejorar y modernizar la infraestructura, maquinarias y equipos con la finalidad de asegurar el alistamiento de Unidades Navales.	OEC5: Mejorar la gestión del portafolio de proyectos	OE 1: Incrementar la capacidad militar de las Fuerzas Armadas
		OE4: Fortalecer la implementación de la Gestión reactiva de la Gestión del Riesgo de desastres en las entidades públicas
OE4. Contar con una organización moderna y flexible, que permita incrementar la eficiencia y eficacia de los procesos de gestión	OEC6: Fortalecer el gobierno corporativo	
	OEC7: Fortalecer la gestión de RSC	
OE5. Fortalecer el Talento Humano con integridad y competitividad, acorde a las exigencias de la industria Naval y Metal Mecánica	OEC8: Fortalecer la gestión de Talento humano y organizacional en la corporación	OE6: Desarrollar la competitividad de la Industria militar

² PESEM 2017-2021 Tiene la clasificación de SECRETO, con lo cual su divulgación es limitada y no puede ser de acceso público.

3. INDICADORES DEL PLAN OPERATIVO

Perspectiva	Financiera			
Objetivo Estratégico	Alcanzar un eficiente desempeño de indicadores financieros que permita un crecimiento sostenible y rentable			
Objetivos Operativos	Contar con recursos necesarios para financiar las necesidades de inversión de capital			
Nombre del Indicador	EBITDA			
Unidad de Medida	Soles			
Tipo de indicador	Continúo de Incremento (CI)			
Fórmula de Cálculo	Gan. (Per.) operativa + Depre + Amortización			
Fuente Auditable	Estados de Resultados Integrales y Estado de Situación Financiera			
Datos Históricos		Año 2018	Año 2019	Año 2020
		- 339,917	11'226,333	-34,747,763
Metas 2021	Al I Trim.	Al II Trim.	Al III Trim.	Al IV Trim.
	-433,527	1,099,995	5,455,401	8,850,611
Proyecciones	Año 2022	Año 2023	Año 2024	
	8,387,085	8,791,125	8,618,550	
Valor de Referencia				
Análisis de la evolución del indicador				
Respecto a los años anteriores presenta una mayor variación, debido a la proyección de una mayor Utilidad Operativa que permita cubrir los gastos de ventas y de operación.				
Análisis de la evolución del Componente Utilidad Operativa				
Se tiene previsto obtener una Utilidad Operativa derivada de la liquidación de proyectos en las líneas de negocios de Reparaciones y Construcciones Navales para la MGP y de Clientes Particulares; en Metal Mecánica por la construcción de puentes por Convenios con las entidades del Estado y los Gobiernos Regionales				
Análisis de la evolución del Componente Depreciación				
Se tiene previsto que el componente Depreciación no presente variación significativa debido a que su evolución se encuentra en función a los valores de realización de acuerdo a las NIC (Normas Internacionales de Contabilidad)				
Análisis de la evolución del Componente Amortización				
Se tiene previsto que el componente Amortización no presente variación significativa, debido a que su evolución se encuentra en función a los valores de realización de acuerdo a las NIC (Normas Internacionales de Contabilidad).				
Justificación de las metas propuestas				
Las metas propuestas están en función principalmente del cumplimiento del programa de ventas, de la racionalización y priorización de los gastos administrativos y de producción				

Perspectiva	Financiera			
Objetivo Estratégico	Alcanzar un eficiente desempeño de indicadores financieros que permita un crecimiento sostenible y rentable			
Objetivos Operativos	Incrementar el retorno sobre la inversión			
Nombre del Indicador	Rentabilidad Empresarial - ROE.			
Unidad de Medida	Porcentaje			
Tipo de indicador	Continúo de Incremento (CI)			
Fórmula de Cálculo	$\frac{[\text{Gan (Per) Neta del Ejercicio}] \times 100}{\text{Total Patrimonio año}}$			
Fuente Auditable	Estados de Resultados Integrales y Estado de Situación Financiera			
Datos Históricos		Año 2018	Año 2019	Año 2020
		3.81%	3.30%	-14.72%
Metas 2021	Al I Trim.	Al II Trim.	Al III Trim.	Al IV Trim.
	-1.35%	-1.09%	1.34%	2.99%
Proyecciones	Año 2022	Año 2023	Año 2024	
	2.56%	2.81%	2.83%	
Valor de Referencia				
Análisis de la evolución del indicador				
Respecto a los años anteriores, el indicador presenta una mayor variación debido a las liquidaciones de ventas de los proyectos que permita cubrir los gastos operativos.				
Análisis de la evolución del Componente Utilidad Neta				
Se tiene previsto obtener una Utilidad Neta, derivada de la liquidación de proyectos en las líneas de negocios de Reparaciones y Construcciones Navales para la MGP y de Clientes Particulares; en Metal Mecánica por la construcción de puentes por Convenios con las entidades del Estado y los Gobiernos Regionales				
Análisis de la evolución del Componente Patrimonio				
Se tiene previsto que el componente Patrimonio no presente variación significativa, al mantenerse los resultados de la Utilidad Neta en los diferentes ejercicios previstos				
Justificación de las metas propuestas				
Las metas propuestas están en función principalmente del cumplimiento del programa de ventas, de la racionalización y priorización de los gastos administrativos y de producción				

Perspectiva	Clientes			
Objetivo Estratégico	Satisfacer los requerimientos de la Marina de Guerra del Perú y de los clientes estatales y privados			
Acciones Estratégicas	Superar las expectativas de nuestro cliente			
Nombre del Indicador	Nivel de Satisfacción Promedio de los Clientes			
Unidad de Medida	Porcentaje			
Tipo de indicador	Continúo de Incremento (CI)			
Fórmula de Cálculo	Resultado de la encuesta de satisfacción del cliente			
Fuente Auditable	PR-04-02 Procedimiento Encuesta Satisfacción del Cliente			
Datos Históricos		Año 2018	Año 2019	Año 2020
		97.54%	98.06%	100%
Metas	Al I Trim.	Al II Trim.	Al III Trim.	Al IV Trim.
	95%	95%	95%	95%
Proyecciones	Año 2022	Año 2023	Año 2024	
	95%	95%	95%	
Valor de Referencia				
Análisis de la evolución del indicador				
Desde el año 2018 a la fecha, el resultado del Indicador de Satisfacción del Cliente ha superado la meta establecida del 95%, esto debido a los esfuerzos realizados por los centros operativos con relación a las mejoras en la atención al cliente.				
Análisis de la evolución del Componente 1				
El cliente Satisfecho se considera de los promedios de los Clientes Muy Satisfecho + Cliente Satisfecho.				
Justificación de las metas propuestas				
Debido a la Pandemia del COVID-19 que está atravesando el país, la Proyección de Satisfacción del Clientes se mantiene en 95% para el año 2021, esto debido a que a la fecha no se ha logrado las mejoras en el astillero que implican: instalación de un área de atención al cliente, una infraestructura adecuada de duchas y servicios higiénicos, oficinas de los clientes sin reparación del aire acondicionado y demora en el ingreso del personal y su tripulación al astillero.				

Perspectiva	Procesos Internos			
Objetivo Estratégico	Mejorar y modernizar la infraestructura, maquinarias, y equipos con la finalidad de asegurar el alistamiento de las Unidades Navales			
Objetivos Operativos	Incrementar la capacidad instalada para reparaciones de bajo y medio bordo			
Nombre del Indicador	Cierre de Brecha de Necesidades de Maquinarias e Infraestructura.			
Unidad de Medida	Porcentaje			
Tipo de indicador	Continúo de Reducción (CR)			
Fórmula de Cálculo	$1 - \frac{[\text{Necesidades Netas de Inversión}]}{\text{Presupuesto Total de Inversiones}} \times 100$			
Fuente Auditable	Proyecto de Inversión “Ampliación y Mejoramiento de los Servicios del Astillero del Arsenal Naval de la MGP en la Base Naval del Callao y Chimbote”			
Datos Históricos		Año 2018	Año 2019	Año 2020
		62%	62%	62%
Metas 2021	Al I Trim.	Al II Trim.	Al III Trim.	Al IV Trim.
	62%	62%	62%	62%
Proyecciones	Año 2022	Año 2023	Año 2024	
	62%	62%		
Valor de Referencia				
Análisis de la evolución del indicador:				
La evolución de este indicador desde el año 2017 al año 2020 ha sido mínima, ya que desde el año 2018 a la fecha se paralizaron los trabajos no contando con avance del proyecto por parte del cliente MGP por falta de financiamiento				
Análisis de la evolución del Componente 1:				
Análisis de la evolución del Componente 2:				
Justificación de las metas propuestas:				
En relación al indicador de Cierre de Brechas se está manteniendo en el mismo porcentaje las metas de los años 2021 y 2024 a 62% ya que a la fecha no se cuenta con avance del proyecto sin trámite alguno por parte del Cliente (MGP), y donde inclusive están en un tema legal de arbitraje que tiene paralizado los trabajos proyectados				

Perspectiva	Procesos Internos			
Objetivo Estratégico	Mejorar y modernizar la infraestructura, maquinarias, y equipos con la finalidad de asegurar el alistamiento de las Unidades Navales			
Objetivos Operativos	Renovación de Maquinaria y Equipos de producción.			
Nombre del Indicador	Renovación de Maquinaria y Equipos de Producción			
Unidad de Medida	Soles			
Tipo de indicador	Continúo de Incremento (CI)			
Fórmula de Cálculo	Monto ejecutado de maquinarias y equipos adquiridos			
Fuente Auditable	Presupuesto de Gastos de Capital ejecutado.			
Datos Históricos		Año 2018	Año 2019	Año 2020
		1'817,763	5'077,671	902,720
Metas 2021	Al I Trim.	Al II Trim.	Al III Trim.	Al IV Trim.
	31,480	1,574,764	2,007,723	2,007,723
Proyecciones	Año 2022	Año 2023	Año 2024	
	7,485,178	7,195,627	6,240,763	
Valor de Referencia				
Análisis de la evolución del indicador				
La adquisición de maquinaria y equipos se elabora en base a la priorización de las necesidades de las áreas de producción, es necesario recuperar la operatividad de los Centros de Operación como el Muelle Syncrolift del Astillero de SIMA CHIMBOTE, con la finalidad de recuperar la capacidad operativa para asegurar el ingreso y salida de naves y así cumplir con los compromisos asumidos.				
Análisis de la evolución del Componente 1				
En el presente año el presupuesto se elevará por la adquisición de equipos para fortalecer la fabricación metal mecánica en SIMA CHIMBOTE, y mantener operativos los Astilleros.				
Justificación de las metas propuestas				
Se prioriza la reposición de maquinarias y herramientas con mayor incidencia en la producción con más de 30 años de antigüedad, los cuales en un 80% operan con limitaciones en su funcionamiento, con desgaste en sus componentes, siendo igualmente limitados sus repuestos en el mercado actual				

Perspectiva	Procesos Internos			
Objetivo Estratégico	Mejorar y modernizar la infraestructura, maquinarias, y equipos con la finalidad de asegurar el alistamiento de las Unidades Navales			
Objetivos Operativos	Contar con la capacidad instalada para reparaciones de naves superiores a tipo Panamax			
Nombre del Indicador	Estudios Proyecto Panamax			
Unidad de Medida	Porcentaje			
Tipo de indicador	Continúo de Incremento (CI)			
Fórmula de Cálculo	$\frac{[\text{N}^\circ \text{ de estudios realizados}]}{\text{N}^\circ \text{ de estudios requeridos}} \times 100$			
Fuente Auditable	Estudio de Pre Inversión Declarado Viable			
Datos Históricos		Año 2018	Año 2019	Año 2020
		0%	0%	0%
Metas 2021	Al I Trim.	Al II Trim.	Al III Trim.	Al IV Trim.
	70%	85%	100%	100%
Proyecciones	Año 2022	Año 2023	Año 2024	
	0%	0%	0%	
Valor de Referencia				
Análisis de la evolución del indicador				
El indicador no tiene metas, hasta el año 2021				
Análisis de la evolución del Componente 1				
Está conformado por el estudio de preinversión: nivel de Perfil				
Análisis de la evolución del Componente 2				
Está conformado por el estudio de preinversión: nivel de Factibilidad				
Justificación de las metas propuestas				
La viabilidad de los estudios de preinversión del Proyecto de Inversión Panamax. continúa con la ejecución de dicho proyecto, dando cumplimiento con el ciclo de inversión				

Perspectiva	Procesos Interno			
Objetivo Estratégico	Contar con una organización moderna y flexible, que permitan incrementar la eficiencia y eficacia de los procesos de gestión.			
Objetivos Operativos	Actualizar el Sistema de Información			
Nombre del Indicador	Actualización del Sistema de Información			
Unidad de Medida	Porcentaje			
Tipo de indicador	Continúo de Incremento (CI)			
Fórmula de Cálculo	$\frac{[\text{N}^\circ \text{ de actividades realizadas al periodo}]}{[\text{N}^\circ \text{ de actividades planificadas al 2021}]} \times 100$			
Fuente Auditable	Informe Anual de Implementación			
Datos Históricos		Año 2018	Año 2019	Año 2020
		40%	46%	60%
Metas 2021	Al I Trim.	Al II Trim.	Al III Trim.	Al IV Trim.
	69%	77%	85%	93%
Proyecciones	Año 2022	Año 2023	Año 2024	
	96%	100%	%	
Valor de Referencia				
Análisis de la evolución del indicador				
<p>Se considera importante para la empresa, que los sistemas en los cuales están soportados los principales procesos se encuentren optimizados y actualizados con las herramientas que facilitan de manera operativa, las actividades que ayudan en el core de la empresa, es por ello que es necesario adquirir nuevas soluciones y mejorar (actualizar) las existentes, que al ser integrados optimizan de las áreas claves, asimismo es necesario complementar estas adquisiciones con servicios y consultorías y reforzar lo establecido.</p> <p>Debido a la coyuntura por la que pasa la empresa, tendremos un crecimiento del indicador que se estima cumplir al 100% en el periodo 2023.</p> <p>Asimismo la OTIC propondrá un nuevo indicador que permitirá la mejora continua en los servicios que esta oficina brinda a la empresa respecto al periodo 2024</p>				
Análisis de la evolución del Componente 1				
<p>Al establecer las actividades para el periodo actual, se tomó en cuenta mejorar las herramientas de modelamiento lógico para base de datos, asimismo mejorar las plataformas en donde entran en producción las bases de datos, todo ello requiere una programación de varios proyectos.</p> <p>Asimismo cada año se realiza una evaluación y análisis de la funcionalidad de los sistemas con la finalidad de cubrir las demandas de los usuarios respecto a nuevas actividades que requiera el negocio.</p>				
Análisis de la evolución del Componente 2				
<p>Es importante tener una proyección al establecer estas actividades, por lo que éstas están orientadas a que la integración de los sistemas mantenga el nivel de madurez adquirido y seguir buscando su calidad estableciendo nuevas herramientas lógicas.</p>				

Justificación de las metas propuestas

Las priorizaciones de las actividades anualmente son obligatoriamente las que cubren proyectos de mayor realce y suman al objetivo del indicador, sin embargo debido a la situación en la que pasa la empresa, se priorizarán los proyectos que se consideran muy necesarios e ineludibles, y tratando de cumplir con los proyectos o actividades que colaboran en un nivel intermedio con el cumplimiento de este indicador. Esto permite que el cumplimiento con el indicador ascienda de manera lenta pero con el objetivo de cumplirlo a un 100%.

Perspectiva	Procesos Internos			
Objetivo Estratégico	Contar con una organización moderna y flexible, que permitan incrementar la eficiencia y eficacia de los procesos de gestión.			
Objetivos Operativos	Implementar Seguridad de la Información			
Nombre del Indicador	Seguridad de la Información			
Unidad de Medida	Porcentaje			
Tipo de indicador	Continúo de Incremento (CI)			
Fórmula de Cálculo	$\frac{[\text{N}^\circ \text{ de actividades realizadas al periodo}]}{[\text{N}^\circ \text{ de actividades planificadas al 2021}]} \times 100$			
Fuente Auditable	Informe Anual de Implementación			
Datos Históricos		Año 2018	Año 2019	Año 2020
		60%	70%	79 %
Metas 2021	Al I Trim.	Al II Trim.	Al III Trim.	Al IV Trim.
	84%	89%	93%	96%
Proyecciones	Año 2022	Año 2023	Año 2024	
	100%	%	%	
Valor de Referencia				
Análisis de la evolución del indicador				
<p>Es también importante para la empresa, que los sistemas y su información se encuentren respaldados y con sus correspondientes controles de seguridad que resguarden su integridad y disponibilidad, es por ello se está tomando en cuenta la ejecución de servicios y adquisiciones que permitan incrementar la seguridad y resguardo de la seguridad de la empresa.</p> <p>Debido a la coyuntura por la que pasa la empresa, tendremos un lento crecimiento del indicador por lo que se estima cumplir al 100% en el periodo 2022.</p> <p>Asimismo la OTIC propondrá un nuevo indicador que permitirá la mejora continua en los servicios que esta oficina brinda a la empresa respecto a los periodos 2023 y 2024.</p>				
Análisis de la evolución del Componente 1				
<p>Al establecer las actividades se tomó en cuenta mejorar las herramientas de seguridad físico y lógico, asimismo se estableció las actividades que involucran planes de contingencia y planes de continuidad con la finalidad restablecimiento de los procesos core del negocio. Asimismo se desarrollaron planes de gestión en la seguridad de la información, poniéndolo en práctica con la finalidad de buscar un nivel de maduras aceptable dentro de la empresa respecto a este indicador. Estas actividades involucran varios niveles de ejecución desde su implementación hasta las pruebas por lo que se estima cumplir en el periodo señalado.</p>				
Análisis de la evolución del Componente 2				
<p>Es importante tener una proyección al establecer estas actividades, por lo que éstas están orientadas mantener los pilares de la seguridad que son: la confidencialidad, integridad y la disponibilidad, permitiendo esta programación de proyectos y actividades establecer los parámetros y controles necesarios para dicho fin.</p>				

Justificación de las metas propuestas

La inversión en la seguridad de la información tiene que ejecutarse consecutivamente y es necesario para nuestra institución mantener los controles establecidos y mejorarlos es por ello que es muy importante incorporar nuevas herramientas que estén a la vanguardia, sin embargo debido a la situación en la que pasa la empresa, se priorizarán los proyectos que se consideran muy necesarios e ineludibles, y tratando de cumplir con los proyectos o actividades que colaboran en un nivel intermedio con el cumplimiento de este indicador. Esto permite que el cumplimiento con el indicador ascienda de manera lenta pero con el objetivo de cumplirlo a un 100%.

Perspectiva	Procesos Internos			
Objetivo Estratégico	Contar con una organización moderna y flexible, que permitan incrementar la eficiencia y eficacia de los procesos de gestión.			
Objetivos Operativos	Implementar el Código del Buen Gobierno Corporativo			
Nombre del Indicador	Grado de Implementación del Código del Buen Gobierno Corporativo			
Unidad de Medida	Porcentaje			
Tipo de indicador	Continúo de Incremento (CI)			
Fórmula de Cálculo	Resultado de la herramienta de Autoevaluación del Código del Buen Gobierno Corporativo			
Fuente Auditable	Informe de validación del Buen Gobierno Corporativo			
Datos Históricos		Año 2018	Año 2019	Año 2020
		51.44%	58.88%	83.08%
Metas 2021	Al I Trim.	Al II Trim.	Al III Trim.	Al IV Trim.
	85.42%	85.42%	85.42%	85.42%
Proyecciones	Año 2022	Año 2023	Año 2024	
	88.26%	88.26%	88.26%	
Valor de Referencia				
Análisis de la evolución del indicador				
De acuerdo al Cumplimiento del Código de Buen Gobierno Corporativo del año 2020, el indicador mejoró en lo correspondiente al Marco Jurídico de la EPE, Derechos de Propiedad, El Directorio y la Gerencia, Política de Riesgos y Código de Ética, Transparencia y divulgación de información				
Análisis de la evolución del Componente 1				
Durante el presente año se han implementado diversos Principios relacionados a Funciones y Responsabilidades de la Gerencias, Reporte de Directorio sobre Buen Gobierno				
Justificación de las metas propuestas				
Las metas del año 2021 se realizarán las acciones para mantener el nivel de madurez alcanzado, considerando la revisión y de ser el caso actualización de los documentos de gestión, así como continuar con las evaluaciones de desempeño y controlar el cumplimiento de las políticas y directivas.				

Perspectiva	Procesos Internos			
Objetivo Estratégico	Contar con una organización moderna y flexible, que permitan incrementar la eficiencia y eficacia de los procesos de gestión.			
Objetivos Operativos	Implementar el Sistema de Control Interno			
Nombre del Indicador	Grado de Madurez del Sistema de Control Interno			
Unidad de Medida	Número			
Tipo de indicador	Continúo de Incremento (CI)			
Fórmula de Cálculo	Resultado de la herramienta de Autoevaluación del Sistema de Control Interno			
Fuente Auditable	Informe de avance de implementación del Sistema de control interno			
Datos Históricos		Año 2018	Año 2019	Año 2020
		2.74	2.84	3.35
Metas 2021	Al I Trim.	Al II Trim.	Al III Trim.	Al IV Trim.
	3.20	3.23	3.26	3.29
Proyecciones	Año 2021	Año 2022	Año 2023	
	3.29	3.35	3.40	
Valor de Referencia	2.44			
Análisis de la evolución del indicador				
El Sistema de Control Interno en el transcurso de los años se ha ido implementando progresivamente, para el año 2018, se realizó la revisión y actualización de la herramienta automatizada de la implementación del Sistema de Control Interno la cual mide el grado de madurez de la implementación del control interno; asimismo, se realizó las acciones para la aprobación del Plan de Actividades de la Oficina de Gestión de Control; identificación y análisis de cambios en factores internos y externos que afectan el logro de los objetivos de la empresa establecidos en el Plan Estratégico;				
Análisis de la evolución del Componente 1: Entorno de Control				
Charlas de capacitación y sensibilización en ética y control Interno Actas de compromiso para la implementación del SCI				
Análisis de la evolución del Componente 2: Evaluación de Riesgos				
Implementación de la Gestión de Riesgos Aprobación Política de Fraude				
Análisis de la evolución del Componente 3: Actividades de Control				
Informes de evaluación del Plan Operativo Institucional Informes de evaluación del Plan Estratégico Institucional				
Análisis de la evolución del Componente 4: Información Comunicaciones				
Aprobación del Plan de Contingencias y Continuidad de los sistemas informáticos Aprobación del Plan Estratégico de Tecnologías de la información y Comunicaciones				
Análisis de la evolución del Componente 5: Actividades de Supervisión				
Elaboración de Informes de Seguimiento de la implementación del SCI Ejecución de planes de remediación del SCI				
Justificación de las metas propuestas				

Perspectiva	Procesos Internos			
Objetivo Estratégico	Contar con una organización moderna y flexible, que permitan incrementar la eficiencia y eficacia de los procesos de gestión.			
Acciones Estratégicas	Implementar el Sistema de Prevención			
Nombre del Indicador	Grado de Implementación del Modelo de Prevención			
Unidad de Medida	Porcentaje			
Tipo de indicador	Continúo de Incremento (CI)			
Fórmula de Cálculo	$\frac{\sum \text{Promedio Componente (i)}}{\text{N}^\circ \text{ de Componentes}}$ $i: 1 \dots 9$			
Fuente Auditable	Plan de Prevención			
Datos Históricos		Año 2018	Año 2019	Año 2020
Metas	Al I Trim.	Al II Trim.	Al III Trim.	Al IV Trim.
	77%	77%	100%	100%
Proyecciones	Año 2022	Año 2023	Año 2024	
	100%	100%	100%	
Valor de Referencia				
Análisis de la evolución del indicador				
No Aplica				
Análisis de la evolución del Componente 1				
A la fecha se tiene avanzado los componentes, Gestión de Riesgos, Transparencias y Rendición de cuentas, Políticas de cumplimiento e Integridad				
Análisis de la evolución del Componente 2				
El valor del denominador es 9, que es el número de componentes				
Justificación de las metas propuestas				
Se tiene estimado cumplir al 100% con el Plan de Prevención, ya que se cuenta con la mayoría de documentos de gestión requeridos por dicho Plan, entre los cuales se encuentra el Canal de Denuncias y realizar Auditorías Internas.				

Perspectiva	Aprendizaje			
Objetivo Estratégico	Fortalecer el Talento Humano con integridad y competitividad, acorde a las exigencias de la industria naval y metal mecánica.			
Objetivos Operativos	Preservar el conocimiento y experiencia técnica y habilidades en puestos claves			
Nombre del Indicador	Nivel de implementación y Gestión de Etapas Desplegadas del Modelo de Evaluación de desempeño			
Unidad de Medida	Número			
Tipo de indicador	Continúo de Incremento (CI)			
Fórmula de Cálculo	Etapas implementadas			
Fuente Auditable	Informe de Evaluación de RRHH Corporativo			
Datos Históricos		Año 2018	Año 2019	Año 2020
				13
Metas 2021	Al I Trim.	Al II Trim.	Al III Trim.	Al IV Trim.
	3	6	9	12
Proyecciones	Año 2022	Año 2023	Año 2024	
	12	12	12	
Valor de Referencia				
Análisis de la evolución del indicador				
FONAFE en el año 2019 estableció una línea de tiempo para el desarrollo del modelo de evaluación del desempeño, el cual abarca hasta el periodo 2020. En el presente año actualizó su lineamiento, en el que se reforzaba la evaluación de los objetivos postergándose, las últimas etapas, en los primeros meses del año siguiente.				
Análisis de la evolución del Componente 1				
Número de Etapas implementadas				
Análisis de la evolución del Componente 2				
No aplica				
Justificación de las metas propuestas				
Se pretende alcanzar los mismos resultados del periodo 2020, considerando posibles cambios que se den en las guías, que FONAFE actualiza anualmente				

Perspectiva	Aprendizaje			
Objetivo Estratégico	Fortalecer el Talento Humano con integridad y competitividad, acorde a las exigencias de la industria naval y metal mecánica.			
Objetivos Operativos	Fomentar el compromiso y la cultura organizacional de la empresa			
Nombre del Indicador	Clima Laboral			
Unidad de Medida	Porcentaje			
Tipo de indicador	Continúo de Incremento (CI)			
Fórmula de Cálculo	Estudio de Clima Laboral			
Fuente Auditable	Reporte de resultados de empresa encuestadora			
Datos Históricos		Año 2018	Año 2019	Año 2020
		64.50%	65%	71.20%
Metas 2021	Al I Trim.	Al II Trim .	Al III Trim.	Al IV Trim.
	0	0	0	73.00%
Proyecciones	Año 2022	Año 2023	Año 2024	
	73.25%	73.50%	73.75%	
Valor de Referencia				
Análisis de la evolución del indicador				
<p>A pesar que FONAFE cambió para este año 2020 su encuesta por una de “PERCEPCIÓN”, indicando priorizar 7 de los 13 factores, se espera que para los años 2021, 2022, 2023 y 2024 se priorice los 13 de factores de origen.</p> <p>Por otro lado, para los años 2021, 2022, 2023 y 2024 se ha propuesto incrementos moderados en el indicador, considerando que implementación de los cambios de estructura organizacional, los cuales tendrán impacto.</p>				
Justificación de las metas propuestas				
<p>Se ha propuesto incrementos moderados en el indicador, considerando que implementación de los cambios de estructura organizacional, puedan tener algún tipo de impacto que afecte la percepción de los trabajadores.</p>				

4. PRESENTACIÓN DEL PLAN OPERATIVO 2021

RAZON SOCIAL DE LA EMPRESA		SERVICIOS INDUSTRIALES DE LA MARINA S.A. (SIMA-PERÚ S.A.)												
EN PROCESO DE MODIFICACION CULMINADO EN PROCESO DE ELABORACION NO CUENTA CON PLAN ESTRATEGICO		HORIZONTE DEL PLAN ESTRATEGICO				VISION DE LA EMPRESA								
		Del 2017 al 2021				Ser reconocido como el mejor Astillero en el Pacifico Sur Oriental, orgullo de la Industria Naval Peruana								
MISION DE LA EMPRESA		"Los Servicios Industriales de la Marina S.A., principal astillero del Perú, efectúa el mantenimiento, modernización y construcción de las Unidades de la Marina de Guerra del Perú, y ejecuta proyectos relacionados con la Industria Naval y Metal Mecánica para el sector estatal y privado, nacional y extranjero, dentro de los más exigentes estándares de calidad de manera sostenible, con el fin de contribuir a la defensa y al desarrollo del País".												
OBJETIVO ESTRATEGICO	OBJETIVO OPERATIVO	INDICADOR OPERATIVO	UNIDAD DE MEDIDA	POND.	VALORES AÑO 2020	VALORES AÑO 2021								
						AL I TRIMESTRE	AL II TRIMESTRE	AL III TRIMESTRE	AL IV TRIMESTRE					
OE1: Alcanzar un eficiente desempeño de indicadores financieros que permita un crecimiento sostenible y rentable	Contar con recursos necesarios para financiar las necesidades de inversión de capital	EBITDA	Soles	29.92	-34,747,763	-433,527	1,099,995	5,455,401	8,850,611					
	Incrementar el retorno sobre la inversión	Rentabilidad Patrimonial - ROE	Porcentaje	7.48	-14.72	-1.35	-1.09	1.34	2.99					
OE2: Satisfacer los requerimientos de la Marina de Guerra del Perú y de los clientes estatales y privado	Superar las expectativas de nuestros clientes	Nivel de Satisfacción Promedio de los Clientes	Porcentaje	14.69	100	95	95	95	95					
	Incrementar la capacidad instalada para reparaciones de bajo y medio bordo	Cierre de la Brecha de Necesidades maquinaria e Infraestructura	Porcentaje	16.37	62	62	62	62	62					
OE3: Mejorar y modernizar la infraestructura, maquinarias y equipos con la finalidad de asegurar el alistamiento de las Unidades Navales.	Renovar la Maquinaria y Equipos de Producción	Renovación de Maquinaria y Equipos de Producción	Soles	5.93	902,720	31,480	1,574,764	2,007,723	2,007,723					
	Contar la capacidad instalada para reparaciones de naves superiores a tipo Panamáx	Estudios Proyecto Panamáx	Porcentaje	4.12	0	70	85	100	100					
OE4: Contar con una organización moderna y flexible, que permita incrementar la eficiencia y eficacia de los procesos de gestión	Actualizar el Sistema de información	Actualización del Sistema de información	Porcentaje	3.97	60	69	77	85	93					
	Implementar Seguridad de la Información	Seguridad de la Información	Porcentaje	2.21	79	84	89	93	96					
	Implementar el Código del Buen Gobierno Corporativo	Grado de Implementación del Código del Buen Gobierno Corporativo	Porcentaje	2.43	83.08	85.42	85.42	85.42	85.42					
	Implementar el Sistema de Control Interno	Grado de madurez del Sistema de Control Interno	Número	2.43	3.35	3.20	3.23	3.26	3.29					
OE5: Fortalecer el Talento Humano con integridad y competitividad, acorde a las exigencias de la industria Naval y Metal Mecánica	Implementar Modelo de Prevención	Grado de Implementación del Modelo de Prevención	Porcentaje	1.15	-	77	77	100	100					
	Preservar el conocimiento y experiencia técnica y habilidades en puestos claves	Nivel de Implementación y Gestión de Etapas del Modelo de evaluación de desempeño	Número	3.10	13.00	3.00	6.00	9.00	12.00					
	Fomentar el compromiso y la cultura organizacional de la empresa	Clima Laboral	Porcentaje	6.2	71.20	0.00	0.00	0.00	73.00					
100														
PROGRAMA DE PRODUCCIÓN		EN VOLUMEN												
BIENES Y/O SERVICIOS	UNIDAD DE MEDIDA	2019 (REAL)	2020 (REAL)	PROGRAMACIÓN 2020					PROGRAMACIÓN 2021					
				I TRIM.	II TRIM.	III TRIM.	IV TRIM.	ANUAL	I TRIM.	II TRIM.	III TRIM.	IV TRIM.	ANUAL	
COSTOS	SOLES	529,195,849	45,322,338							17,134,826	29,358,252	31,446,401	65,486,190	143,425,669
PROGRAMA DE VENTAS		EN VOLUMEN												
BIENES Y/O SERVICIOS	UNIDAD DE MEDIDA	2019 (REAL)	2020 (REAL)	PROGRAMACIÓN 2020					PROGRAMACIÓN 2021					
				I TRIM.	II TRIM.	III TRIM.	IV TRIM.	ANUAL	I TRIM.	II TRIM.	III TRIM.	IV TRIM.	ANUAL	
VENTAS	SOLES	559,292,384	45,370,907							22,419,451	36,495,031	41,845,653	74,925,267	175,685,402
PROGRAMA DE COMPRA DE INSUMOS		EN VOLUMEN												
BIENES Y/O SERVICIOS	UNIDAD DE MEDIDA	2019 (REAL)	2020 (REAL)	PROGRAMACIÓN 2020					PROGRAMACIÓN 2021					
				I TRIM.	II TRIM.	III TRIM.	IV TRIM.	ANUAL	I TRIM.	II TRIM.	III TRIM.	IV TRIM.	ANUAL	
1 MATERIALES Y SUMINISTROS	SOLES	165,890,454	43,864,993							39,857,885	30,611,472	27,858,398	48,927,949	147,255,704
2 SERVICIOS DE TERCEROS	SOLES	138,616,377	87,001,049							34,190,743	33,186,517	44,046,648	54,679,360	166,103,268