

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

ÍNDICE

	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 consciente 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	Continuo 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	AI I Trim.	AI II Trim.	AI III Trim.	AI 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	Continuo de Incremento (CI)							
Fórmula de Cálculo	$\frac{[Gan (Per) Neta del Ejercicio] \times 100}{Total Patrimonio año}$							
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	AI I Trim.	AI II Trim.	AI III Trim.	AI 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	Continuo 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	AI I Trim.	AI II Trim.	AI III Trim.	AI 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	$1 - [\text{Necesidades Netas de Inversión}] \times 100$ Presupuesto Total de Inversiones							
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. 62%	Al II Trim. 62%	Al III Trim. 62%	Al IV Trim. 62%				
Proyecciones	Año 2022 62%	Año 2023 62%	Año 2024					
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	AI I Trim.	AI II Trim.	AI III Trim.	AI 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 cumpliendo 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	$[\text{Nº de actividades realizadas al periodo}] \times 100$ $[\text{Nº de actividades planificadas al 2021}]$							
Fuente Auditable	Informe Anual de Implementación							
Datos Históricos		Año 2018	Año 2019	Año 2020				
		40%	46%	60%				
Metas 2021	AI I Trim.	AI II Trim.	AI III Trim.	AI 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	$[\text{Nº de actividades realizadas al periodo}] \times 100$ $[\text{Nº de actividades planificadas al 2021}]$							
Fuente Auditable	Informe Anual de Implementación							
Datos Históricos		Año 2018	Año 2019	Año 2020				
		60%	70%	79 %				
Metas 2021	AI I Trim.	AI II Trim.	AI III Trim.	AI 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 madurez 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	AI I Trim.	AI II Trim.	AI III Trim.	AI 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	AI I Trim.	AI II Trim.	AI III Trim.	AI 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	$\frac{\sum \text{Promedio Componente (i)}}{\text{Nº de Componentes}}$ $i : 1 .. 9$							
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	AI I Trim. 3	AI II Trim. 6	AI III Trim. 9	AI IV Trim. 12
Proyecciones	Año 2022 12	Año 2023 12	Año 2024 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	AI I Trim.	AI II Trim .	AI III Trim.	AI 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								
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.								
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.								
Justificación de las metas propuestas								
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.								

4. PRESENTACIÓN DEL PLAN OPERATIVO 2021

RAZON SOCIAL DE LA EMPRESA		SERVICIOS INDUSTRIALES DE LA MARINA S.A. (SIMA-PERÚ S.A.)										
		HORIZONTE DEL PLAN ESTRÁTÉGICO			VISIÓN DE LA EMPRESA							
EN PROCESO DE MODIFICACION	CULMINADO	Del 2017 al 2021			Ser reconocido como el mejor Astillero en el Pacífico Sur Oriental, orgullo de la Industria Naval Peruana							
EN PROCESO DE ELABORACION		NO CUENTA CON PLAN ESTRÁTÉGICO										
MISIÓN 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 ESTRÁTÉGICO		OBJETIVO OPERATIVO	INDICADOR OPERATIVO	UNIDAD DE MEDIDA	POND.	VALORES AÑO 2020	VALORES AÑO 2021					
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 Panamax	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		
OE5: Fortalecer el Talento Humano con integridad y competitividad, acorde a las exigencias de la industria Naval y Metal Mecánica		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		
		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						PROGRAMACIÓN 2021				
BIENES Y/O SERVICIOS		UNIDAD DE MEDIDA	2019 (REAL)	2020 (REAL)	PROGRAMACIÓN 2020			PROGRAMACIÓN 2021				
		SOLES	529,195,849	45,322,338	I TRIM.	II TRIM.	III TRIM.	IV TRIM.	ANUAL	I TRIM.	II TRIM.	III TRIM.
COSTOS												
PROGRAMA DE VENTAS		EN VOLUMEN						PROGRAMACIÓN 2020				
BIENES Y/O SERVICIOS		UNIDAD DE MEDIDA	2019 (REAL)	2020 (REAL)	PROGRAMACIÓN 2020			PROGRAMACIÓN 2020				
		SOLES	559,292,384	45,370,907	I TRIM.	II TRIM.	III TRIM.	IV TRIM.	ANUAL	I TRIM.	II TRIM.	III TRIM.
VENTAS												
PROGRAMA DE COMPRA DE INSUMOS		EN VOLUMEN						PROGRAMACIÓN 2021				
BIENES Y/O SERVICIOS		UNIDAD DE MEDIDA	2019 (REAL)	2020 (REAL)	PROGRAMACIÓN 2020			PROGRAMACIÓN 2021				
		SOLES	165,890,454	43,864,993	I TRIM.	II TRIM.	III TRIM.	IV TRIM.	ANUAL	I TRIM.	II TRIM.	III TRIM.
1 MATERIALES Y SUMINISTROS												
2 SERVICIOS DE TERCEROS												