



DIRECTIVA N° 04 -2011-GG-EPS SEDACUSCO S.A.

PROYECTO

**DIRECTIVA DE AUSTERIDAD,
DISCIPLINA Y CALIDAD EN EL GASTO PUBLICO
Y DE INGRESOS DE PERSONAL,
PARA EL AÑO FISCAL 2012**

**OFICINA DE PLANEAMIENTO
DEPARTAMENTO DE DESARROLLO EMPRESARIAL**

Cusco, Diciembre del 2011

DIRECTIVA N° 04 -2011-GG-EPS SEDACUSCO S.A.

I. OBJETIVO

La presente Directiva tiene por objetivo establecer los lineamientos para la adecuada administración y uso de los recursos de la empresa, de conformidad con lo dispuesto en la primera disposición complementaria transitoria de la Ley de Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2012 Ley N° 29812, con el fin de contribuir a la optimización del uso de los recursos para el cumplimiento de las actividades, proyectos y metas previstas para el ejercicio 2012.

II. FINALIDAD

Asegurar que en la Empresa se adopten medidas necesarias que permitan ejecutar su Presupuesto Institucional dentro de un marco de disciplina presupuestaria, racionalidad, austeridad, eficiencia, eficacia y transparencia.

Orientar la gestión de la empresa en la obtención de sus recursos financieros, al incremento de la especialidad productiva, a la racionalización de personal y al logro de altos niveles de eficiencia.

III. BASE LEGAL

La aplicación de la presente Directiva se sujeta a lo dispuesto en el siguiente marco legal:

- Ley Marco de la Administración Financiera del Sector Público – Ley N° 28112.
- Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto – Ley N° 28411 y modificatorias.
- Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República – Ley N° 27785.
- Ley de Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2012, Ley N° 29812.
- Ley de la Actividad Empresarial del Estado, aprobada por Ley N° 24948.
- Ley General de Servicios de Saneamiento – Ley N° 26338.
- Directiva N° 001-2011-EF/76.01 “Directiva para la Programación y Formulación del Presupuesto del Sector Público”.
- Estatuto de la Entidad Municipal Prestadora de Servicios de Saneamiento del Cusco EPS. SEDACUSCO S.A.

IV. ALCANCE

Las disposiciones contenidas en la presente Directiva son de estricto cumplimiento por todas las administraciones bajo el ámbito de la EPS SEDACUSCO S.A.

V. VIGENCIA

La presente Directiva rige a partir del 01 de enero de 2012 y su vigencia es por todo el Año Fiscal.

VI. DISPOSICIONES

6.1 DEL GASTO EN INGRESOS DE PERSONAL

- 6.1.1 La aprobación de las escalas remunerativas, bonificaciones, dietas, asignaciones, retribuciones y beneficios de toda índole, se sujeta a lo establecido en la Ley N° 28411, siempre que se cuente con la disponibilidad presupuestal.
- 6.1.2 Para el caso del personal no sujeto a negociación colectiva está sujeto a lo establecido en la Ley N° 28411.
- 6.1.3 Para el caso de las negociaciones colectivas que arriben a medios alternativos de resolución de conflictos, el Gerente General, el Jefe de Oficina de Administración y Finanzas, y el Jefe de la Oficina de Planificación, son responsables de:
- Cautelar que el efecto del Acuerdo no genere resultados negativos en el saldo operativo, económico y neto del flujo de caja proyectado.
 - Que no implique la reducción de los gastos operativos y gastos de inversión en detrimento de los servicios que se debe brindar u origine incumplimiento de compromisos.
- 6.1.4 Los aguinaldos, gratificaciones y escolaridad, continuarán otorgándose durante el año fiscal 2012 conforme a los acuerdos adoptados para el mismo en la empresa.

6.2 MEDIDAS DE AUSTERIDAD, RACIONALIDAD Y DISCIPLINA EN EL GASTO PÚBLICO

6.2.1 Priorización de Acciones

Las actividades que ejecuten las Unidades Orgánicas de la Empresa, y que generen gastos, sólo podrán atenderse siempre y cuando cuenten con la disponibilidad Presupuestal correspondiente y para atender el cumplimiento de los objetivos y metas estratégicas planteadas para el año fiscal 2012, bajo responsabilidad del trabajador que autoriza tales gastos.

Las distintas unidades orgánicas de la empresa conjuntamente que la Oficina de Planeamiento deberán efectuar una revisión de sus procesos y procedimientos operativos que procuren la mayor congruencia de sus acciones con las funciones que les corresponda legalmente, para el cumplimiento de la misión de la Entidad al mínimo costo posible, en el marco de una simplificación administrativa, evitando asimismo la duplicidad de funciones.

6.2.2 En materia de personal

- La suscripción de contratos indefinidos y permanentes, deberán ser realizado en una plaza presupuestada, y bajo los criterios establecidos para el régimen laboral de la actividad privada. Asimismo, puede celebrarse convenios de prácticas preprofesionales.
- Para un mayor aprovechamiento de los recursos humanos deben evaluarse acciones internas de personal como rotación, encargatura

- y turnos. Así como pueden efectuarse cambios en la organización sin que ello implique incrementos o re categorizaciones en el número de plazas salvo razones debidamente justificadas.
- Se exceptúa de la regla general de cobertura de plazas, cargos o puestos presupuestados vacantes con el cargo de confianza del CAP.
 - El Ingreso de personal, incluyendo los contratos por suplencia, se realizarán obligatoriamente por concurso, cumpliendo con los requisitos del perfil del cargo siempre que este considerado en el PAP y exista el requerimiento.
 - La contratación de personal a cargo para cargos de confianza no requiere de concurso, sin embargo deben de cumplir el perfil para el cargo y estar considerado en el PAP.
 - Queda prohibido efectuar pagos por el concepto de horas extras, salvo emergencias en el servicio que sobrepasen las previsiones situación que deberá ser sustentado por el gerente del área y cuenten con la aprobación del gerente general. Para evitar la necesidad de horas extras del personal, se deberá establecer turnos y otros mecanismos que permitan la atención del personal operativo en casos de emergencia, fuera del horario de trabajo.
 - El pago de remuneraciones solo corresponde como contraprestación por el trabajo realizado. En el caso de licencias con el goce de haber otorgadas por motivo de capacitación o aquello debidamente justificado sigue la normatividad vigente, el tiempo que dure la misma se considerará como trabajo realizado.
 - Queda prohibido contratar personal, así como la ejecución de gastos orientados al desempeño de funciones permanentes y operativas, con cargo a recursos destinados al financiamiento de proyectos de inversión.
 - Está prohibido realizar pagos de remuneraciones o pagos por honorarios profesionales en moneda extranjera o indexada a esta o a cualquier otro factor.
 - La Empresa bajo ningún concepto podrá otorgar tarjetas de crédito ó cualquier otra forma o modalidad similar, como medio de pago a sus servidores y funcionarios.
 - Queda prohibido autorizar o efectuar adelantos con cargo a remuneraciones, bonificaciones, pensiones o por CTS.
 - La Gerencia de Administración y Finanzas, deberá evaluar en forma periódica las planillas del personal activo y cesante para efecto de depurar y evitar pagos a personal y pensionistas inexistentes, debiendo el Órgano de Control Institucional, verificar el cumplimiento de lo antes señalado, bajo responsabilidad.
 - Los pagos al personal activo y cesante deben realizarse de acuerdo a lo establecido en la normatividad vigente, siendo documento de compromiso la planilla única de pagos respectiva.
 - Los contratos con fines de suplencia de personal quedan

automáticamente resueltos a la reincorporación a sus funciones del trabajador cuya ausencia originó la suplencia.

- Las acciones administrativas que autoricen gastos de personal, incluso las autorizadas por ley, sólo son realizadas cuando se cuente con el crédito presupuestal correspondiente, el mismo que será certificado por la Oficina de Planeamiento, luego de lo cual se requiere necesariamente la autorización expresa del Titular de la entidad.
- La partida de Gasto 2.1.1 “Retribuciones y Complementos en Efectivo” no puede habilitar a otras partidas de gasto ni ser habilitado salvo en el caso de fusión o reestructuración de la empresa, atención de sentencias judiciales, deudas por beneficios sociales y compensación por tiempo de servicios y por modificaciones en el nivel funcional programático que se realicen durante el ejercicio 2011.
- La partida de Gasto 2.2.1. “Pensiones” no podrá ser habilitador, salvo para las habilitaciones que se realicen dentro de la misma actividad.
- Los actos o resoluciones administrativas que reconozcan beneficios sociales y pensiones, están sujetas en su aplicación, a la debida programación de su gasto, bajo responsabilidad del Gerente General, de conformidad con el Artículo 7 de la Ley N° 28411. Los actos administrativos o resoluciones que se aprueben sin contar con el crédito presupuestario suficiente para atender gastos, son nulos de pleno derecho.
- Queda prohibido, otorgar suma de dinero alguna con cargo al Presupuesto Institucional, por concepto de viáticos por comisión de servicios en el exterior, capacitación, instrucción o similares, cuando éstos sean cubiertos por la entidad internacional organizadora o auspiciante del evento, independientemente de la norma que regula la asignación de viáticos o conceptos similares, bajo responsabilidad de la Gerencia General y del funcionario que autoriza el viaje.
- El número máximo de dietas que pueden percibir cada miembro del Directorio, es de dos (2) al mes de acuerdo a la Ley N° 28411 – Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto. Para el caso de Junta general de Accionistas serán de cuatro (4) dietas anuales.

6.2.3 En materia de bienes y servicios

- Los viáticos o cualquier otra asignación de naturaleza similar, por comisión de servicios dentro del país, que perciba el comisionado por cualquier concepto o fuente de financiamiento no podrá superar los S/. 250.00 (Doscientos Cincuenta y 00/100 Nuevos Soles) diarios por todo concepto, independientemente de la categoría ocupacional del trabajador, de su relación laboral con la Entidad, o del motivo de la comisión de servicios. Para regular este propósito la Gerencia de Administración y Finanzas establecerá los rangos respectivos para cada grupo ocupacional.

- No se encuentra comprendido en lo establecido en el párrafo precedente el Gerente General y miembros del Directorio para quienes el límite es de S/. 300.00 (Trescientos y 00/100 Nuevos Soles) diarios por todo concepto. La Gerencia de Administración y Finanzas dictará las medidas complementarias necesarias para el cumplimiento de lo dispuesto en el presente numeral.
- Es factible la contratación de personal para reemplazo o suplencia exclusivamente en los puestos de secretarías y choferes que hagan uso físico de vacaciones o cuando el titular de la plaza haga uso de licencia sin goce de haber por un período mayor o igual a treinta días calendario.
- Gastos de Publicidad, Publicaciones y mensajería: Se deberá restringir al mínimo indispensable, los gastos de publicidad, publicaciones de memorias institucionales, la oficina de Imagen Institucional presentará un plan de actividades, en caso de su procedencia, éstos deberán ser orientadas exclusivamente a promover la consecución de los objetivos de la Entidad.
- Servicio de Energía Eléctrica: Los gastos por este concepto, se deben reducir de la siguiente manera: Después de la Jornada de trabajo apagar la iluminación interior y en las noches solo debe quedar encendido del perímetro. Las contrataciones por concepto de servicios de energía, deben preferir los planes tarifarios que permitan ventajas económicas, que impliquen el ahorro real de recursos de la empresa.
- Gastos por consumo de combustible y uso de vehículos: El Departamento de Suministros y Servicios Generales deberá disponer acciones para el ahorro efectivo del consumo de combustible, carburantes y lubricantes, los que estarán restringidos exclusivamente a los servicios esenciales que la Empresa presta.
- El uso de combustible de vehículos asignados a programas u obras, debe ejecutarse con cargo a sus respectivos créditos presupuestarios. Está prohibido sufragar dichos gastos con cuenta operativa.
- Todos los vehículos permanecerán en las instalaciones de la Empresa los días no laborables, salvo en el caso que requiere la Empresa para cumplir actividades propias de la Entidad el cual debe ser autorizado por el Titular o Jefe de la Oficina de Administración y Finanzas, u otro que tenga esta facultades. Los vehículos de la entidad deberán contar con el logotipo de la empresa.

6.2.4 Lineamientos para el proceso de adquisición

- El proceso de adquisición y contratación de bienes y servicios se realizará dentro del marco dispuesto por el artículo 13º de la Ley 29812.
- Solo procede la adquisición de bienes y equipos de capital, siempre y cuando se encuentren señalados en el presupuesto de la Empresa, en cuanto a monto y concepto en su caso. Salvo en casos de

emergencia y debidamente sustentados por el área solicitante, con aprobación del Gerente General.

- La adquisición de vehículos automotores, solo es posible en los casos de pérdida total del vehículo, y por reemplazo de las unidades que cumplieron su vida útil que tengan una antigüedad superior a diez años, excepcionalmente se considera la adquisición de vehículos que signifiquen incremento de flota, en este último caso deberá el área usuaria sustentar técnicamente la necesidad de adquisición sobre la base de un análisis de racionalización de procesos, en el marco de sus actividades operativas y de los vehículos vinculados directamente a las metas de los proyectos de inversión declarados viables por el Sistema Nacional de Inversión Pública, siempre y cuando cuenten con el financiamiento correspondiente debidamente aprobado en el presupuesto institucional.
- Reducir el uso de papelería y formatos a lo estrictamente necesario, minimizando los niveles de deshecho, reutilizando la papelería por ambas caras y en la elaboración de borradores y blocks de trabajo, reduciendo la compra de este tipo de material.
- Los inventarios en almacén de papelería y artículos de oficina deberán mantenerse en los niveles establecidos para la operación normal de las dependencias, por lo que sus adquisiciones deberán estar plenamente justificadas.

VII. DISPOSICIONES ESPECIALES PARA EJECUCION PRESUPUESTARIA

- Las Unidades Orgánicas, deberán adoptar las acciones necesarias que permitan la optimización de los recursos materiales y humanos de que disponen y la reducción de costos, sin perjuicio de obtener incremento en el nivel operativo, eficacia, eficiencia y mejora de la productividad.
- Las Unidades Orgánicas, al ejecutar sus actividades y proyectos, requerirán previamente de la certificación presupuestal emitida por la Oficina de Planeamiento para el compromiso de gastos en personal, bienes y servicios así como para la adquisición de activos. En el caso de gastos orientados a la contratación de personal, cuando se cuente con la autorización legal, se debe certificar la existencia de la plaza correspondiente y el crédito presupuestario que garantice la disponibilidad de recursos, desde la fecha de ingreso del trabajador a la entidad hasta el 31 de diciembre del 2012.
- Las unidades orgánicas ejecutan sus actividades y proyectos dentro de los montos y cronogramas aprobados en el Presupuesto Institucional para el Año Fiscal 2012 y de acuerdo a la disponibilidad financiera.
- Los montos aprobados por el Presupuesto Institucional de Apertura 2012 y sus modificaciones, constituyen los créditos presupuestarios máximos para la ejecución de las prestaciones de servicios públicos y de las acciones desarrolladas por la empresa de conformidad con sus funciones y competencias. La ejecución del gasto se realiza en concordancia con los objetivos y metas del presupuesto, en el marco del Plan Operativo Institucional 2012.

- En caso de menor captación y obtención de recursos financieros, las Unidades Orgánicas deberán adoptar las acciones de austeridad presupuestal en los gastos, con la finalidad de guardar coherencia y relación con los ingresos. Para este efecto la Oficina de Planeamiento informará con la oportunidad del caso a la Gerencia General y Gerencias de Área sobre el comportamiento decreciente de nuestros ingresos así como de los sobregiros en el gasto.
- Sólo podrán realizarse actos administrativos o de administración que generen gasto, siempre y cuando cuenten con la disponibilidad de recursos en el Presupuesto Institucional de la Entidad y se orienten al cumplimiento de los objetivos y metas estratégicas y operativas programadas en el Plan Operativo Institucional para el Año Fiscal 2012.
- Los actos y resoluciones administrativas que autoricen gastos no pueden ser reconocidas administrativamente si no cuentan con el crédito presupuestal correspondiente.
- Las Operaciones de Endeudamiento Interno o Externo a plazos mayores de un año se sujetan a lo dispuesto por la Ley N° 29814, Ley de Endeudamiento del Sector Público para el Año Fiscal 2012.
- Los recursos provenientes de las operaciones de endeudamiento; no podrán orientarse al financiamiento del pago de remuneraciones y beneficios sociales u otros gastos corrientes.
 - Es obligatorio comunicar a la Oficina de Planeamiento, los acuerdos convenios, transacciones judiciales, extrajudiciales por asuntos tributarios, acciones civiles, penales etc., que como consecuencia irroguen desembolso extraordinario a la Empresa, con la sustentación correspondiente, previa a la manifestación del compromiso de pago por parte de la Empresa. Con dicha información la Oficina de Planeamiento emitirá opinión ante la Gerencia General

7.1.1 Lineamientos y normas operativas internas

Con el fin de efectuar un uso eficiente y eficaz de los recursos de la Empresa, se deberá racionalizar el gasto con la finalidad de cumplir con los objetivos y metas para el presente año, el Titular de la Entidad a través de la Oficina de Administración y Finanzas o quienes hagan sus veces hará cumplir la presente Directiva.

La Gerencia de Administración y Finanzas estará encargada de dictar las medidas de ahorro efectivo en el gasto por servicios de energía eléctrica, agua potable, telefonía, consumo de combustible y material de oficina.

- La Empresa debe adoptar las acciones necesarias que permita la óptima utilización de los recursos materiales de que dispone, y que permita una efectiva reducción de sus costos.
- El incremento de la producción y mejor uso de la capacidad instalada debe estar orientado a producir aquellos bienes o servicios de mayores márgenes de contribución, o que en su conjunto maximicen la rentabilidad global de la Empresa.
- Se debe guiar por el criterio de racionalidad de gastos, el cual debe

dirigirse hacia fines preferentemente productivos. La reducción de gastos no debe generar una disminución del material productivo, de ventas o servicios.

- Debe procurarse obtener resultados económicos y flujos de caja positivos durante el presente ejercicio.
- Debe realizarse permanentemente análisis sobre las posibilidades de sustitución de insumos en los procesos productivos con el fin de disminuir costos sin perjuicio de la calidad de los bienes o servicios que oferte.
- Al término de cada trimestre la Empresa debe efectuar una evaluación de su situación económica financiera y formular los planeamientos que se consideran necesarios para su óptima utilización.
- Queda prohibido el otorgamiento de donaciones, subvenciones o similares directas e indirectas por parte de la Empresa, sean estos a organismos del estado, municipios distritales y provinciales o entidades del sector privado.
- La contratación del número de puestos del servicio de vigilancia debe reducirse a lo estrictamente necesario. La Gerencia de Administración y Finanzas y la Gerencia de Operaciones evaluarán y determinarán los requerimientos de la empresa.
- Se privilegiará la transmisión de documentos internos así como de normas legales a través de medios electrónicos.
- Los gastos con Caja Chica, deberán ceñirse estrictamente a gastos urgentes o de emergencia, y contar con la autorización del Gerente o Jefe de Oficina del área. Para tal fin la Gerencia de Administración dictará las normas específicas que regulen y restrinjan el gasto por este concepto.
- Para el otorgamiento de anticipos a cualquier área de la empresa, el Departamento de Contabilidad deberá exigir previamente la certificación presupuestal otorgada por la Oficina de Planeamiento, no pudiendo emitir el Comprobante Diario respectivo sin contar con este requisito.
- La Gerencia Administrativa y Financiera, racionalizará la suscripción de diarios y revistas dando prioridad a la adquisición de diarios oficiales, judiciales, económicos y técnicos indispensables para el manejo empresarial, considerando el mínimo de ejemplares necesarios.
- La adquisición de vestuario con cargo a la cuenta operativa, solo se realiza para el personal que cuente con contrato laboral a plazo fijo o indeterminado y cuente con una plaza aprobada y presupuestada en el COP vigente de la organización. La adquisición de vestuario para personal de programas o proyectos se hará con cargo a sus respectivos presupuestos.
- Las reuniones, gastos de representación y otros, se regirán respetando los principios de racionalidad, economía y transparencia y solo podrán ser ejecutados siempre y cuando cuenten con el crédito presupuestario aprobado.
- Toda adquisición de bienes y/o servicios guardará relación estricta con el trámite de rigor, salvo situaciones de emergencia operativa, quedando prohibido los trámites vía regularización y de imposiciones jerárquicas de

último momento, con el fin de evitar desarreglos administrativos y de orden legal.

- Quedan prohibidos los viajes al exterior de funcionarios y servidores de la Empresa, con cargo a fondos de la empresa. Están exceptuados de la presente prohibición, aquellos viajes que resulten indispensables y estén orientados a los fines y propósitos de la Entidad, debiendo contar con autorización mediante Acuerdo de Directorio. El acuerdo de excepción es publicado en el Diario Oficial El Peruano.

7.1.2 Lineamientos y normas de inversiones

- Se debe dar prioridad a las inversiones necesarias para mantener o aumentar la eficiencia de la actual capacidad productiva.
- Debe darse prioridad a la realización de programas de mantenimiento, reparación y reposición de equipos con el fin de incrementar la capacidad productiva.
- Se debe priorizar la inversión en fortalecimiento de capacidades, siempre que estas actividades se realicen en el marco del Sistema de Fortalecimiento de capacidades o estén previstas en el Plan de FC de la empresa.
- Solo es factible iniciar la ejecución de proyectos de inversión autorizados si es que cuenta con los recursos propios suficientes y presupuestados.
- Los proyectos de inversión, como requisito previo a la elaboración del expediente técnico y su ejecución, deben:
 - i. Haber sido declarados viables en el marco normativo del Sistema Nacional de Inversión Pública.
 - ii. Contar con la previsión de recursos necesarios en el presupuesto autorizado.
 - iii. En caso que la modalidad de ejecución del proyecto sea por Administración Directa, deben contar con "Presupuesto Analítico" aprobado por resolución de Gerencia General.
- Queda prohibida la utilización de recursos de proyectos para la contratación de personal así como para otros gastos orientados al desempeño de funciones permanentes u operativas de la Entidad.

7.2 RESPONSABILIDAD

El Gerente General, Gerentes de Area, Jefes de Oficina, Jefes de Departamento o quien haga sus veces, son directamente responsables de la debida aplicación y cumplimiento de la presente directiva en lo que corresponda a la cadena funcional programática.

El incumplimiento de las disposiciones establecidas en la presente Directiva, implica responsabilidad de los jefes de las áreas involucradas, funcionarios y/o servidores responsables, dando lugar a las sanciones administrativas

establecidas en el Capítulo IX del Reglamento Interno de Trabajo, sin perjuicio de la responsabilidad civil o penal a que hubiere lugar, conforme lo establece el artículo 65º de la Ley N° 28411 – Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto.

7.3 CONTROL DE EJECUCIÓN DE MEDIDAS

El Órgano de Control Institucional, será responsable de vigilar que se cumpla con las disposiciones establecidas en la presente directiva.

7.4 DISPOSICION FINAL

Cualquier excepción a la presente directiva deberá ser solicitada y debidamente sustentada al Directorio, la misma que evaluará el requerimiento y dispondrá, de ser el caso la autorización correspondiente.

Cusco, 15 de diciembre del 2011.