

INFORME EJECUTIVO

NIVEL DE CUMPLIMIENTO INDICADORES DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL AL II SEMESTRE 2023 - HIDRANDINA S.A.

1. Objetivo

Informar al Directorio el nivel de cumplimiento de los objetivos estratégicos del Plan Estratégico Institucional – PEI 2022-2026 de Hidrandina S.A. al II Semestre de 2023 en cumplimiento a la Directiva Corporativa de Gestión Empresarial de FONAFE.

2. Antecedentes

Se cuenta con la Directiva Corporativa de Gestión Empresarial del FONAFE aprobada mediante Acuerdo de Directorio N° 003-2018/006-FONAFE y modificada mediante Acuerdos de Directorio N° 002-2018/011-FONAFE y N° 003-2021/003-FONAFE, que establece en su numeral 5.1.1. Plan Estratégico, las Gerencias Generales de cada Empresa bajo el ámbito de FONAFE deberán presentar a su Directorio, un reporte de avance cumplimiento del Plan Estratégico de manera semestral.

El Plan Estratégico Institucional (PEI) 2022-2026 de Hidrandina S.A. fue aprobado por FONAFE, mediante Acuerdo de Directorio N° 002-2022/011-FONAFE, comunicado, a través del Oficio SIED N° 0403-2022-GPC-FONAFE de fecha 15.11.2022.

El Plan Estratégico Institucional 2022-2026 (PEI) primera modificación, fue aprobado mediante Resolución de Dirección Ejecutiva N° 059-2023/DE-FONAFE, comunicado, a través del Oficio N° 0245-2023-GPC-FONAFE de fecha 18.08.2023.

En base a lo dispuesto en el numeral 5.1.1. Plan Estratégico de la Directiva Corporativa de Gestión Empresarial de FONAFE, las Gerencias Generales de cada Empresa bajo el ámbito de FONAFE deberán presentar a su Directorio, un reporte de avance cumplimiento del Plan Estratégico de manera semestral.

El PEI está alineado con los objetivos estratégicos de FONAFE y del Sector Energía y Minas en concordancia a la normatividad legal vigente que fija, que las estrategias del Estado deben estar incluidas en la estrategia de FONAFE.

3. Análisis

3.1. Resultados de evaluación al II Semestre 2023

El nivel de cumplimiento alcanzado en el Plan estratégico Institucional al II Semestre 2023 es de **102,46%** respecto a la meta anual 100%. El cuadro n° 1, presenta un análisis descriptivo de las metas alcanzadas para cada uno de los Objetivos Estratégicos e indicadores.

Cuadro nº 1

Cumplimiento Ponderado	102.46
------------------------	--------

3.2 Explicación de los resultados obtenidos al II Semestre 2023.

Considerando, que el objeto de la presente evaluación es mostrar el nivel de avance al II semestre 2023 en los 29 indicadores del PEI, podemos indicar que resultado de la evaluación tenemos indicadores con niveles de cumplimiento menores a su meta anual y son los siguientes: ROA (97,78%), Calidad de suministro - SAIDI (98,42%), Eficiencia administrativa (95,62%), Eficiencia operativa (90,38%), Grado de la Gestión de Riesgos (98.53%) y Ejecución de inversiones FBK (Total) (93,85%).

A continuación, se muestra los objetivos estratégicos que se ven impactados por este resultado: OEI 1. Incrementar el valor económico, OEI 6. Mejorar calidad del servicio eléctrico, OEI 7. Mejorar la eficiencia operativa y administrativa, OEI 9. Fortalecer los sistemas de gestión (Gobernanza) y OEI 12. Mejorar la gestión del portafolio y de los proyectos.

Se exponen las causas que originaron estos resultados, los que asociados a la recesión económica que viene atravesando el País, hacen lento el avance en la consecución de los objetivos empresariales.

OEI 1. INCREMENTAR EL VALOR ECONÓMICO

1. ROA

Meta Anual: 6,57%

Real: 6,42%

El nivel de cumplimiento alcanzado al segundo semestre es de 97,78%, debido

- La ganancia operativa disminuye en S/ 1,1 MM en el año, que representa el 0,5% menor a la meta proyectada, debido a los menores ingresos por venta de energía de S/ 13,8 MM afectado por la fijación tarifaria.
- Menor ganancia bruta en S/ 5,8 MM (incidiendo el impacto tarifario negativo en los ingresos por venta de energía, contribuye al resultado la menor compra de energía proyectada de S/ 4,4 MM). Cabe señalar que el Precio Medio de Venta de energía disminuye de S/./Mwh 627,62 proyectado a S/./Mwh 620,37 real al cierre del año, que representa una disminución del 1,2%; mientras que el Precio Medio de Compra de energía disminuye ligeramente de S/./Mwh 344,45 proyectado a S/./Mwh 343,05 real al cierre del año, que representa una disminución del 0,4%.
- Incremento en los ingresos operativos de S/ 4,5 (6,3%); incidiendo principalmente el aumento en los ingresos por el peaje del sistema de transmisión.

- El costo de servicio en el período fue menor en S/ 3,1 MM (0,8%), principalmente en Suministros diversos en S/ 2,5 MM, Gastos de Personal en S/ 1,0 MM y Otras provisiones.
- El componente Activo total es menor en S/ 46,9 MM (2,2%), influye el menor saldo en propiedad planta y equipo en S/ 85,1 MM, por la menor incorporación de activos fijos programados, como son obras de electrificación rural. Asimismo, se reporta menor saldo de inventarios en S/ 4,2 MM y un mayor saldo de caja de S/ 46,1 MM.

Plan de Acción:

- Incrementar ventas de energía mercado regulado: priorizar nuevos suministros con tarifas rentables, especialmente en BT hasta 300 KW; independizar 3 mil suministros Bloque MT que permite la venta al usuario final con precio mayor al suministrar energía en BT (mayoría BT5); ejecutar inversiones a través del cliente bajo mecanismo de contribución reembolsable y/o compra-venta de instalaciones eléctricas.
- Mayor ejecución de actividades para control y reducción de pérdidas: control de conexiones clandestinas con operativos focalizados, aplicación de control estratégico de actividades comerciales, incremento y capacitación de más cuadrillas, reforzamiento de supervisión de HDNA.
- Incrementar los clientes considerando una reducción del tiempo de atención de nuevos suministros de 4 a 2 días, así como realizar visitas a través de promotores de ventas a edificios multifamiliares y agilizar la aprobación de las obras de electrificación de terceros.
- Aprovechar la energía disponible para atender demanda por el crecimiento económico en minería, construcción y agroindustria.
- Promoción de usos productivos, con la finalidad de mejorar el uso de la infraestructura eléctrica en las zonas rurales.
- En adición la Gerencia de Administración y Finanzas ha dispuesto la reducción de gastos principalmente administrativos sin afectar la operatividad de la empresa.

OEI 6. MEJORAR CALIDAD DEL SERVICIO ELÉCTRICO

1. Calidad de suministro - SAIDI

Meta Anual: 14,41%

Real: 14,64%

El nivel de cumplimiento alcanzado al segundo semestre es de 98,42%, debido a:

incremento de las interrupciones por mantenimiento en un 58,67% que afectó al SAIDI en 1,84, permitiendo equiparar el incremento de las interrupciones de falla en el mes de marzo por el paso del ciclón Yaku, reduciendo las interrupciones de falla por cortocircuito, descargas atmosféricas, avería en equipo de protección y línea abierta o caída.

Plan de Acción:

PROGRAMA DE MANTENIMIENTO PREDICTIVO

- Inspección minuciosa de las redes de MT y subestaciones de distribución.
- Medición de puntos calientes con equipo termovisor.
- Medición de radiación ultravioleta con equipo UV.
- Medición y monitoreo de los parámetros eléctricos (V, I) en las subestaciones de distribución.

PROGRAMA PARA LA MEJORA DE LA CALIDAD DEL PRODUCTO

- Rotación de transformadores de distribución.
- Balances de cargas en redes de baja tensión.
- Programa de regulación de tap's en subestaciones de distribución.
- Programa de readecuaciones y reforzamientos menores en redes de baja tensión.

PROGRAMA DE MANTENIMIENTO PREDICTIVO

- Inspección minuciosa de las redes de MT y subestaciones de distribución.
- Medición de puntos calientes con equipo termovisor.
- Medición de radiación ultravioleta con equipo UV.
- Medición y monitoreo de los parámetros eléctricos (V, I) en las subestaciones de distribución.

PROGRAMA PARA LA MEJORA DE LA CALIDAD DEL PRODUCTO

- Rotación de transformadores de distribución.
- Balances de cargas en redes de baja tensión.
- Programa de regulación de tap's en subestaciones de distribución.
- Programa de readecuaciones y reforzamientos menores en redes de baja tensión.

OEI 7. MEJORAR LA EFICIENCIA OPERATIVA Y ADMINISTRATIVA

1. Eficiencia administrativa

Meta Anual: 3,97%

Real: 4,15%

El nivel de cumplimiento alcanzado al segundo semestre es de 95,62%, debido principalmente a mayores gastos administrativos en los rubros de suministros diversos, servicios de asesorías especializadas, servicios de vigilancia, entre otros.

Asimismo, se reporta menores ingresos por actividades ordinarias en S/ 9,3 MM, con relación a los ingresos programados para el año 2023.

Como plan de acción se tiene previsto las siguientes actividades:

Control de gastos administrativos, sin afectar las actividades de gestión empresarial, tales como:

- Servicios de asesorías especializadas (logística, TIC – buscar opciones de menor costo u otras alternativas.).
- Servicio de vigilancia (evaluación de puestos actuales).
- Pasajes Aéreos a nivel empresa.
- Mantenimiento de edificaciones.
- Mantener el crecimiento progresivo de los ingresos por actividades ordinarias (por venta de energía, servicios complementarios y los ingresos por peajes).

2. Eficiencia operativa

Meta Anual: 27,26%

Real: 30,16%

El nivel de cumplimiento alcanzado al segundo semestre es de 90,38%, debido a:

Menores ingresos de S/ 9,3 MM, debido al impacto negativo en la fijación tarifaria VAD afectado a nuestros ingresos en los meses de noviembre y diciembre 2023.

El total del costo del servicio resulta menor en S/ 3,1 MM al programado, presenta menores egresos en Suministros diversos, cargas de personal y otras provisiones.

Plan de Acción:

- Optimizar los egresos en servicio de terceros maximizando las actividades en operación y mantenimiento con la finalidad de reducir las interrupciones y mantener los niveles de calidad, disminuyendo los indicadores del SAIFI y SAIDI.
- Control y reducción de los gastos administrativos.

OEI 9. FORTALECER LOS SISTEMAS DE GESTIÓN (GOBERNANZA)

1. Grado de la Gestión de Riesgos

Meta Anual: 98,21%

Real: 96,77%

Al IV Trimestre 2023 se ha obtenido un resultado preliminar del 96.77% de cumplimiento del Sistema de Gestión Integral de Riesgo, representando un nivel de madurez "Líder" que, al ser una evaluación de parte, tendrá un valor definitivo cuando FONAFE concluya su labor de auditoría y validación correspondiente.

Con el cambio que se ha incorporado en la actualización de dicha herramienta, en la cual se han incorporado cuatro (04) preguntas específicas de la GIR y modificaciones en las preguntas conjuntas, hemos alcanzado un resultado del 96.77% que si bien nos mantiene en el nivel de madurez "Líder" es necesario complementar acciones para la obtención de una mayor puntuación, las cuales se han incorporado en nuestro Plan de Trabajo 2024.

A continuación, se muestra el porcentaje de cumplimiento alcanzado por cada componente de la GIR indicando el puntaje máximo y el puntaje obtenido:

Componente (Preguntas)	Puntaje Máximo	Puntaje Obtenido	% de cumplimiento
Gobierno y Cultura (13)	52	49	94.23%
Estrategia y Establecimiento de Objetivos (03)	12	12	100.00%
Desempeño (11)	44	43	97.73%
Revisión y Monitorización (02)	8	8	100.00%
Información, Comunicación y Reporte (02)	8	8	100.00%
TOTAL	124	120	96.77%

Entre las acciones ejecutadas se tienen los siguientes puntos:

- Como parte de la validación de los resultados 2022 que se hiciera en el mes de febrero 2023, se verificó en reunión con FONAFE, el alineamiento del apetito de riesgo aprobado por el Directorio con el Plan Operativo Institucional 2023, cumpliéndose con su difusión respectiva.
- Se elaboró los documentos corporativos: Política de Gestión de Continuidad Operativa y Estructura Organizacional de la Continuidad Operativa; que se suman al Manual de Continuidad Operativa como instrumentos de continuidad operativa.

- Se realizó siete (07) reuniones del Comité Especial de Auditoría y Gestión de Riesgos. En la 3era. y 4ta. Sesión se revisó el Informe sobre avance de implementación de la Gestión de Continuidad Operativa.
- Se reportó, a la Gerencia General y al Directorio, el cumplimiento de los indicadores de BGC, SCI y GIR trimestralmente.
- Se desarrolló el alineamiento del Plan Operativo Institucional con los riesgos más críticos de la Empresa (Nivel Entidad).
- Se incorporó los riesgos, controles, así como los indicadores (KRIs). en la Plataforma GRC de FONAFE.
- Se informó al Comité de Auditoría y Gestión de Riesgos los resultados del tratamiento del riesgo de fraude en la empresa.
- Se informó el seguimiento de los planes de acción para los riesgos altos y extremos que se encuentran por encima de su apetito de riesgos al Directorio.
- Se informó sobre los resultados de los simulacros de continuidad de TIC, así como de pruebas del plan de contingencia FEN.

OEI 12. MEJORAR LA GESTIÓN DEL PORTAFOLIO Y DE LOS PROYECTOS

1. Ejecución de inversiones FBK (Total)

Meta Anual: 30.91%

Real: 29,01%

El nivel de cumplimiento alcanzado al segundo semestre es de 93,85%, debido a:

El programa de inversiones del año 2023 ascendió a S/ 135,43 millones (US\$ 36,60 millones) y estuvo financiado con recursos propios y préstamos bancarios de muy corto plazo.

El 45,39% del total de la inversión, es decir S/ 61,48 millones, se destinaron a la remodelación y ampliación de nuestras redes de distribución en media y baja tensión (S/ 46,63 millones en proyectos de remodelación y S/ 14,85 millones en proyectos de ampliación). En la rehabilitación y ampliación de nuestros sistemas de transmisión se invirtió el 19,96% del total, ascendente a S/ 27,03 millones (S/ 9,25 millones en proyectos de rehabilitación y S/ 17,78 millones en proyectos de ampliación). Estos proyectos permitieron mejorar el estado de nuestras instalaciones, otorgar mayor confiabilidad al servicio, controlar los niveles de pérdida de energía e incorporar nuevos clientes.

Adicionalmente se invirtió S/ 8,92 millones en sistemas de información y comunicaciones; así como, S/ 37,78 millones en el rubro de maquinaria y equipos.

Programa de Inversiones
(En Soles)

Item	Líneas de proyecto	Año 2023			Año 2022	
		Presupuesto	Ejecutado	% Ejecut/PPO	Ejecutado	% 2023/2020
	Gastos de Capital	103,592,040	98,677,343	95.3%	55,207,080	178.7%
I	Remodelación de Redes MT y BT	53,023,076	46,629,992	87.9%	27,099,200	172.1%
II	Ampliación de Redes MT y BT	13,750,443	14,845,925	108.0%	17,010,811	87.3%
III	Rehabilitación de Centrales Eléctricas	0	0	0.0%	0	0.0%
IV	Ampliación de Centrales Eléctricas	396,096	219,534	55.4%	0	0.0%
V	Rehabilitación de Sistemas de Transmisión	8,843,067	9,252,296	104.6%	1,586,876	583.1%
VI	Ampliación de Sistemas de Transmisión	21,842,950	17,778,645	81.4%	8,181,214	217.3%
VIII	Monitoreo de Calidad del producto y suministro	0	0	0.0%	0	0.0%
IX	Seguridad y Medio Ambiente	80,000	0	0.0%	5,415	0.0%
X	Maquinarias, equipos y otros	5,056,934	9,950,951	196.8%	152,281	6534.6%
XI	Electrificación Rural	599,474	0	0.0%	1,171,281	0.0%
	Gastos No ligados a Gastos de Capital	46,395,404	36,749,516	79.2%	34,850,837	105.4%
VII	Sistemas de Información y comunicación	11,151,551	8,918,218	80.0%	4,992,986	178.6%
VIII	Monitoreo de Calidad del producto y suministro	0	0	0.0%	0	0.0%
X	Maquinarias, equipos y otros	35,243,853	27,831,298	79.0%	29,857,851	93.2%
	TOTAL PROGRAMA DE INVERSIONES	149,987,444	135,426,858	90.3%	90,057,917	150.4%

Es relevante precisar, que se culminaron diecinueve (19) obras, con una inversión de S/ 93,12 millones y beneficiando a 60,374 clientes.

	Periodo 2022	Periodo 2023
Obras Concluidas	15	19
N° Clientes	28,303	60,374
Inversión MM S/	49.74	93.12

Entre los proyectos más relevantes que se encuentran en ejecución al concluir el año 2023 son los siguientes:

Ítem	Proyecto	Inversión (Miles S/)
1	Mejoramiento de Redes de Distribución Primaria y Secundaria de los Barrios de Cullashpampa, San Pedro, Yuracoto, El Morro, Las Palmeras, Malambo, Los Ángeles, Pacchaparata, distrito de Caraz	4,766
2	Remodelación de Red Primaria; en el (Ia) AMT TRA005 13.8kV, tramo Ramal P.J. San Juan	577
3	Mejoramiento de Redes de Distribución de los sectores Los Olivos, Chua, Cochac, Vista Alegre, Rosas Pampa, Villa Sol, Avintel, Challhua y Quinuacocha	8,450
4	Bahías 138kV en SET Sihuas, distrito de Sihuas, provincia de Sihuas - Ancash	6,000
5	Ampliación de Redes de Media y Baja Tensión del AMT CHS201 - 9 localidades del distrito de Nuevo Chimbote	8,077
6	Mejoramiento del servicio de distribución de energía eléctrica del AMT HR2284 - SET Huaraz	2,342
7	Mejoramiento de Redes de Distribución primaria y secundaria del sector Coishco	8,354
8	Rehabilitación L.T. 138 kV SE Chimbote Sur-SE Nepeña-SE San Jacinto; SE Nepeña - SE Casma	45,500
9	Mejoramiento LT 138kV SE El Porvenir - SE Trujillo Sur en los distritos de Laredo y Trujillo	6,788
10	Mejoramiento de Redes de Distribución Primaria, Secundaria y Conexiones Domiciliarias en carios secotres de Virú - 11 SED'S	5,062
11	Mejoramiento y Ampliación de Redes de distribución primaria, secundaria y alumbrado público asociado a 9 SED del Sistema Eléctrico de Tayabamba	4,408
12	Mejoramiento de Redes de Distribución sectores de Moche y Salaverry, de los sectores Moche y Salaverry - 20 SED's SET Huaca del Sol (II Etapa)	12,141
13	Mejoramiento de las Redes de Distribución primaria, secundaria y conexiones domiciliarias San Pablo, Celendin y Cajabamba - departamento de Cajamarca	21,552
14	Ampliación de Subestación de Transmisión AT/MT Virú, transformador 60/22.9/10kV - 25MVA	6,894
15	Montaje de Cedas autosoportadas del tipo interior, a prueba de arco interno, para sustitución de las celdas existentes en las S.E. Pacasmayo, S.E. Paiján, S.E. Casagrande 1 y S.E. Casagrande 2 en 13.8kV	9,600
16	Creación de la Nueva Línea de Transmisión 60 kV SET Cajamarca Norte – SET Cajamarca	38,693
	TOTAL	189,205

4. Conclusiones

El nivel de cumplimiento de los objetivos estratégicos del Plan estratégico Institucional 2022-2026 de Hidrandina S.A. al II Semestre de 2023, fue del **102,01%** respecto a la meta anual 2023.

Los indicadores que no alcanzaron los niveles de cumplimiento previstos al II semestre 2023 fueron: ROA (97,78%), Calidad de suministro - SAIDI (98,42%), Eficiencia administrativa (95,62%), Eficiencia operativa (77,55%), Grado de la Gestión de Riesgos (98.53%) y Ejecución de inversiones FBK (Total) (93,85%).

Los resultados de los Indicadores del Plan Estratégico Institucional se presentan con cifras sin auditar que posteriormente serán validadas con los resultados de la auditoría financiera.

5. Firma de Funcionarios que originan el informe:

Ricardo Arrese Pérez Gerente Regional	Richar Ramos Verástegui Gerente de Administración y Finanzas
Lily Salazar Ruíz Gerente Comercial	Efraín Salas Valverde Gerente Técnico

Trujillo, 22 de enero 2024

ANEXO N° 01
EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL AL II SEMESTRE 2023

Perspectiva	Cod.	Objetivo Estratégico	Indicador		Fórmula	Unidad de Medida	Meta	Ejecutado	% Cmpl
Financiera	OEI 1	Incrementar el valor económico	1	EBITDA	Utilidad Operativa + Depreciación + Amortización	MMS/	267.29	284.72	106.52
			2	ROE	$(\text{Utilidad Neta} / \text{Total Patrimonio}) \times 100$	%	12.74	12.76	100.18
			3	ROA	$(\text{Utilidad Neta} / \text{Total Activos}) \times 100$	%	6.57	6.42	97.78
Grupos Relevantes	OEI 2	Mejorar la Satisfacción de los clientes	4	Nivel de Satisfacción de Cliente - ISCAL	Indicador ISCAL	%	45	56.20	120.00
	OEI 3	Mejorar la imagen y la reputación de la empresa	5	IDAR de Imagen	Resultado de encuesta	%	55.50	57.67	103.91
	OEI 4	Incrementar el valor social y ambiental	6	IDAR de Responsabilidad Socioambiental	Resultado de encuesta	%	49.50	53.13	107.33
Procesos	OEI 5	Mejorar atención al cliente	7	Nivel de satisfacción en la atención recibida	$(\text{Total de Encuestas de satisfacción} / \text{Total de Encuestas Realizadas}) \times 100$	%	83	83.40	100.48
	OEI 6	Mejorar calidad del servicio eléctrico	8	Calidad de suministro - SAIDI	$\Sigma(\text{Usuarios afectados} \times \text{Duración de la interrupción en horas}) / \text{Total Usuarios}$	Horas	14.41	14.64	98.42
			9	Calidad de suministro - SAIFI	$(\Sigma(\text{Usuarios afectados} \times \text{Número de interrupciones}) / \text{Total Usuarios})$	Veces	6.67	6.23	107.13
			10	Calidad de Alumbrado Público	$50\% * (\text{Cumplimiento I SEM (ZU + ZNU)})^{1/2} + 50\% * (\text{Cumplimiento II SEM (ZU + ZNU)})^{1/2}$	%	100	100.00	100.00
	OEI 7	Mejorar la eficiencia operativa y administrativa	11	Eficiencia administrativa	$(\text{Gastos administrativos} - \text{control concurrente}) / \text{Ingresos por actividades ordinarias} \times 100$	%	3.97	4.15	95.62
			12	Eficiencia operativa	$(\text{Costo del servicio} - \text{control concurrente}) / \text{Ingresos por actividades ordinarias} \times 100$	%	27.26	30.16	90.38
			13	Pérdidas de energía en distribución	$[(\text{Energía Entregada en distribución} - \text{Energía consumida por clientes de la empresa y/o terceros en la red de distribución}) / \text{Energía total Entregada}] \times 100$	%	10.98	10.89	100.81
	OEI 8	Implementar proyectos de modernización y transformación digital	14	Nivel de implementación de la Transformación y Gobierno Digital	$(\text{Nro. de actividades ejecutadas acumuladas} / \text{Número de actividades programadas acumulado 2022 al 2026}) \times 100$	%	50.00	50.00	100.00

Cumplimiento Ponderado	102.46
-------------------------------	---------------