

**HIDRANDINA S.A.**

**PLAN OPERATIVO Y PRESUPUESTO 2014**

## 1. Aspectos Generales

### 1.1 Naturaleza jurídica y objeto social

#### 1.1.1 Datos generales

Empresa Regional de Servicio Público de Electricidad Electronorte Medio S.A. (HIDRANDINA S.A.) brinda el servicio público de electricidad dentro de su zona de concesión, que abarca los departamentos de La Libertad, Ancash, y en 07 Provincias del departamento de Cajamarca, mediante la distribución y comercialización de energía eléctrica adquirida a empresas generadoras. HIDRANDINA S.A. se encuentra establecida de acuerdo a las leyes de la República del Perú, y su domicilio legal es Jr. San Martín N° 831, Trujillo – La Libertad.

#### 1.1.2 Constitución e inscripción

HIDRANDINA S.A. fue autorizada a operar el 05 de abril de 1983, mediante Resolución Ministerial No. 089-93-EM/DGE del Ministerio de Energía y Minas, y su constitución como empresa pública de derecho privado se formalizó mediante escritura pública del 08 de julio de 1983.

#### 1.1.3 Objeto social y plazo de duración

La actividad principal de HIDRANDINA S.A. es la distribución y comercialización de energía eléctrica dentro del área de sus concesiones autorizadas comprendidas en:

- Los departamentos de La Libertad y Ancash.

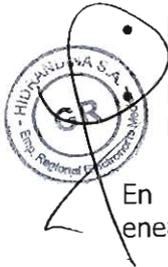
Las provincias de Contumazá, Cajamarca, San Pablo, Celendín, San Marcos, San Miguel y Cajabamba del departamento de Cajamarca.

En adición y en menor medida, desarrolla actividades de generación de energía eléctrica en centros aislados y transmisión de energía.

#### 1.1.4 Marco regulador

Las actividades de HIDRANDINA S.A. son reguladas por el Decreto Legislativo N° 25844, Ley de Concesiones Eléctricas, promulgada el 6 de noviembre de 1992, la misma que establece un régimen de libertad de precios para los servicios que puedan efectuarse en condiciones de competencia y un sistema de precios regulados en aquellos servicios que por su naturaleza lo requieran.

La tarifa de suministro de energía eléctrica a los clientes regulados es determinada por la Gerencia Adjunta de Regularización Tarifaria del OSINERGMIN (**OSINERGMIN-GART**), de acuerdo con los criterios establecidos en la Ley de Concesiones Eléctricas y su Reglamento, para lo



cual desarrolla una empresa modelo. Las tarifas de venta a los clientes libres son negociadas entre las partes, pudiendo las empresas generadoras también distribuir a estos clientes la energía, dado que la ley promueve la competencia.

### 1.3. Accionariado

#### Composición del Accionariado al 31.12.2013

Accionista	Clase A	Clase A2	Acciones Clase B	Clase C	Total	Participación %
FONAFE	423,338,717		222,239,944	22,139	645,600,800	95.1823%
Accionistas Privados		32,677,173			32,677,173	4.8177%
<b>Total</b>	<b>423,338,717</b>	<b>32,677,173</b>	<b>222,239,944</b>	<b>22,139</b>	<b>678,277,973</b>	<b>100.0000%</b>
<b>%</b>	<b>62.4137%</b>	<b>4.8177%</b>	<b>32.7653%</b>	<b>0.0033%</b>	<b>100.0000%</b>	

### 1.4. Directorio

#### Miembros del Directorio

Nombres y apellidos	Cargo	Fecha de designación y permanencia en el cargo
Jesús Humberto Montes Chávez	Presidente	Designados mediante Acuerdo de Directorio N° 001-2012/003-Fonafe del 23 de enero de 2012 y se mantienen en funciones al 31 de diciembre de 2012.
Eduardo Castro Morales	Director	
Luis Alberto Haro Zavaleta	Director	
Leonardo Rojas Sánchez	Director	

### 1.5. Principales Funcionarios

Comité Corporativo de Gestión		
Nombres y apellidos	Cargo	Fecha de designación o encargatura
Alberto Pérez Morón	Gerente General (e)	Encargado desde el 08.06.2012 - Vigente a la fecha
Mario Chevarría Izarra	Gerente Corporativo de Administración y Finanzas (e)	Encargado desde el 08.06.2012 - Vigente a la fecha
Percy Cueva Ormeño	Gerente Corporativo Técnico y de Electrificación Rural (e)	Encargado desde el 16.10.2012 - Vigente a la fecha
Javier Muro Rosado	Gerente Corporativo Comercial (e)	Encargado desde el 28.10.2011 - Vigente a la fecha
Manuel Holguín Rojas	Gerente del Área Corporativa Legal y de Regulación (e)	Encargado desde el 07.05.2012 - Vigente a la fecha
Roberto La Rosa Salas	Gerente Corporativo de Proyectos (e)	Encargado desde el 08.06.2012 - Vigente a la fecha
Principales Ejecutivos		
Enrique Fuentes Vértiz	Gerente Regional (e)	Encargado desde el 05.11.2012 - Vigente a la fecha
Lizardo Ojeda López	Gerente de Administración y Finanzas (e)	Encargado desde el 02.11.2011 - Vigente a la fecha
César Chuyes Gutiérrez	Gerente Comercial (e)	Encargado desde el 28.12.2011 - Vigente a la fecha
Luis Navarro Pántac	Gerente de Distribución (e)	Encargado desde el 01.07.2012 - Vigente a la fecha
Richard Ramos Verástegui	Contador General (e)	Encargado desde el 01.10.2012 - Vigente a la fecha.



## 1.6. Marco Regulatorio

Las actividades de HIDRANDINA S.A. son reguladas por el Decreto Legislativo N° 25844, Ley de Concesiones Eléctricas, promulgada el 6 de noviembre de 1992, la misma que establece un régimen de libertad de precios para los servicios que puedan efectuarse en condiciones de competencia y un sistema de precios regulados en aquellos servicios que por su naturaleza lo requieran.

La tarifa de suministro de energía eléctrica a los clientes regulados es determinada por la Gerencia Adjunta de Regularización Tarifaria del OSINERGMIN (OSINERGMIN-GART), de acuerdo con los criterios establecidos en la Ley de Concesiones Eléctricas y su Reglamento, para lo cual desarrolla una empresa modelo. Las tarifas de venta a los clientes libres son negociadas entre las partes, pudiendo las empresas generadoras también distribuir a estos clientes la energía, dado que la ley promueve la competencia.

La normatividad que observa HIDRANDINA S.A., dentro de sus actividades está constituida por las siguientes normas:

- Ley N° 26887, Ley General de Sociedades, sus modificatorias y ampliatorias.
- Ley N° 27170, Ley de creación del FONAFE y modificatorias.
- Decreto Legislativo N° 674, Ley de Promoción de la Inversión Privada en las Empresas del Estado publicada el 27 de Septiembre de 1991.
- Contrato de Reconocimiento de Obligación, Dación en Pago, Transacción, Extinción de Derechos y Obligaciones y Pactos Diversos entre el Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado (FONAFE) y JORBELEC S.A.C. suscrito el 14 de diciembre del 2001 y mediante el cual esta última devolvió al estado la totalidad de la acciones adquiridas en las empresas del Grupo Distriluz.
- Acuerdo COPRI N° 363-01-2001 publicado el 16 de Enero del 2002 a través del cual se estableció que las empresas del Grupo Distriluz continuarán sujetas al régimen de la actividad privada sin más limitaciones que las que disponga FONAFE, y siempre que no se oponga a lo dispuesto en el Decreto Legislativo N° 674, normas complementarias y reglamentarias.
- Oficio N° 446-2002/DE-FONAFE mediante el cual FONAFE comunica a la empresa que se encuentra sujeta bajo el ámbito de la Contraloría General de la República.
- Directiva de Endeudamiento del FONAFE, aprobada por Acuerdo de Directorio N° 002-2001/020-FONAFE, publicado el 19-12-2001. Modificada mediante Acuerdo de Directorio N° 002-2003/013-FONAFE (Publicado el 5-8-2001).
- Directiva de Difusión de Información, aprobada por Acuerdo de Directorio N° 003-2001/020-FONAFE.
- Directiva para la Solución de Controversias Patrimoniales entre las Empresas bajo el ámbito del FONAFE, aprobada por Acuerdo de Directorio N° 002-2002/014-FONAFE

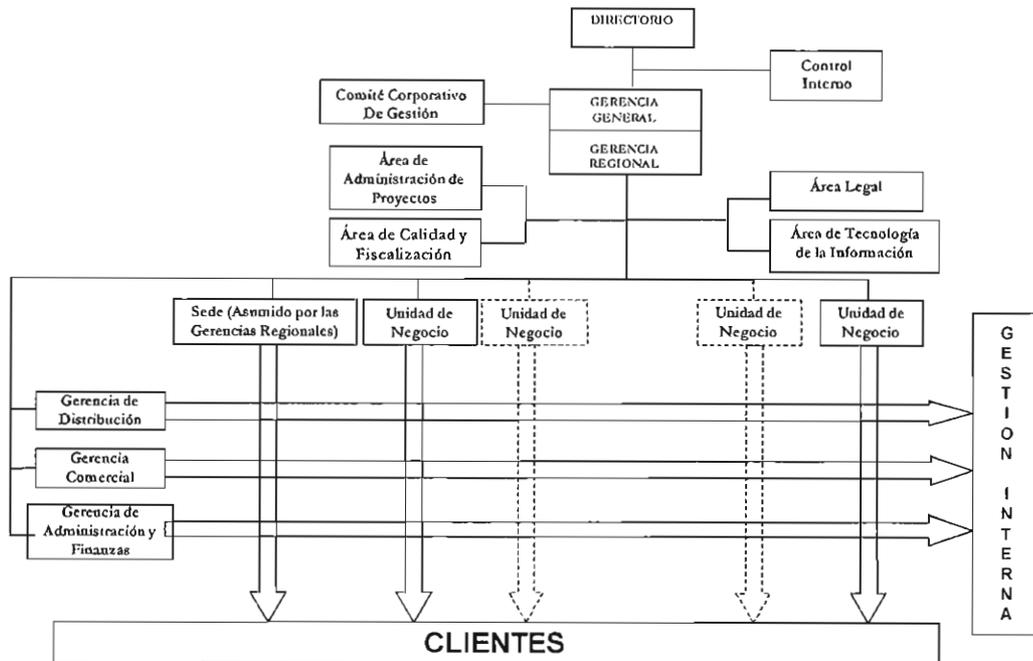


- Directiva para la Gestión de los Miembros de Directorio representantes del Estado en las empresas, aprobada por Acuerdo de Directorio N° 003-2002/014-FONAFE.
  - Resolución de Dirección Ejecutiva N° 029-2004/DE-FONAFE relacionada a la conformación y pago de Dietas de los Directores de las empresas del Grupo Distriluz.
  - Directiva de Transparencia en la Gestión de las Empresas Bajo el Ámbito del FONAFE, aprobada mediante Resolución de Dirección Ejecutiva N° 065-2004/DE-FONAFE, del 03 de agosto del 2004.
  - Directiva de Gestión y Proceso Presupuestario de las Entidades Bajo el Ámbito del FONAFE, aprobada mediante Acuerdo de Directorio N° 003-2005/018-FONAFE, publicada el 15 de noviembre de 2005 y sus modificatorias.
  - Código Marco de Buen Gobierno Corporativo de las empresas bajo el ámbito del FONAFE, aprobado mediante Acuerdo de Directorio N° 001-2006/04-FONAFE del 26 de enero de 2006, y publicado el 03 de febrero de 2006 en el Diario Oficial El Peruano.
  - Lineamientos aplicables a la designación de Gerentes de las Empresas del Estado bajo el ámbito de FONAFE, aprobado mediante Acuerdo de Directorio N° 013-2006/004-FONAFE, publicado el 04-02-2006 en el Diario El Peruano.
  - Directiva aplicable a los Directores de las empresas en las que FONAFE participa como accionistas, aprobada mediante Acuerdo de Directorio N° 002-2004/008-FONAFE, publicado el 15-06-2004 y sus modificatorias.
  - Directiva de Gestión Corporativa de Tecnologías de Información y de Comunicaciones de FONAFE. Aprobada mediante Acuerdo N° 004-2006/021-FONAFE (Publicado el 22.07.2006).
  - Directiva de Programación, Formulación y Aprobación el Plan Operativo, y Presupuesto de las Empresas bajo el ámbito de FONAFE para el año 2009 Aprobada mediante Acuerdo de Directorio N° 001-2008/015-FONAFE y Publicada el 04 de Setiembre de 2008.
- Directiva de Programación, Formulación y Aprobación el Plan Operativo, y Presupuesto de las Empresas bajo el ámbito de FONAFE para el año 2010 Aprobado por Acuerdo de Directorio N° 002-2009/009-FONAFE y Publicada el 09 de Setiembre de 2009.
- Directiva de Programación, Formulación y Aprobación del Plan Operativo y Presupuesto de las Empresas Bajo el Ámbito del FONAFE para el año 2011. Aprobada mediante Acuerdo de Directorio N° 001-2010/014-FONAFE, publicada el 05-10-2010.
  - Directiva de Programación, Formulación y Aprobación del Plan Operativo y Presupuesto de las Empresas bajo el ámbito de FONAFE. Aprobada mediante Acuerdo de Directorio No. 001-2010/014-FONAFE (Publicado el 05.10.10). Modificada mediante Resolución de Dirección Ejecutiva N° 066-2012/DE-FONAFE (Aprobada el 28.08.12).



- Directiva de Gestión de FONAFE, aprobada mediante acuerdo de Directorio N° 001-2013/006-FONAFE de fecha 21 de junio 2013

### 1.7. Estructura organizacional de la Empresa



### 1.8. Factores críticos de éxito

- Evolución de la economía mundial y crecimiento económico del país.
- Infraestructura eléctrica y factibilidad de atención técnica y comercial.
- Cumplimiento del Plan de Inversiones y financiamiento con aporte de capital y reestructuración del pasivo de corto a mediano plazo.
- Implementación de nueva estructura organizacional: nuevas formas de organizar y coordinar que permita alcanzar los objetivos planteados.
- Optimización de procesos en el marco del Sistema de Gestión de Calidad, medio ambiente y seguridad y salud en el trabajo.
- Plan de Seguridad Patrimonial para disminuir el hurto de conductor eléctrico.
- Reforzamiento del Plan de Reducción de Pérdidas.
- Definición de óptima estructura de costos para operación eficiente.
- Adecuada gestión y control de proveedores de bienes y servicios.
- Implementación de nueva tecnología en los procesos que nos permita una reducción de costos, optimización de tiempos y eficiencia en la actividad.

### 1.9. Área de Influencia

Desde el año 1994, bajo el marco de la ley de Concesiones Eléctricas - D.L. 25844, la empresa tiene tres contratos de concesión definitivos de distribución y comercialización de energía eléctrica, dentro de sus concesiones autorizadas comprendidas en los departamentos de Ancash y La Libertad en su integridad y las provincias de Contumazá,



Cajamarca, San Pablo, Celendín, San Miguel, San Marcos y Cajabamba del Departamento de Cajamarca.

En adición y en menor medida desarrolla actividades de generación de energía eléctrica en centros aislados. Las resoluciones de estas concesiones son: R.S. n° 096-94-EM, publicada el 23 de diciembre de 1994 (La Libertad); R.S. n° 097-94-EM del 23 de diciembre de 1994 (Ancash) y R.S. n° 085-94-EM del 02 de diciembre de 1994 (Cajamarca).

La empresa cuenta con cinco Unidades de Negocio para efectos operativos y administrativos, distribuidas en su ámbito de concesión, con los siguientes Servicios Menores:

**Cajamarca:** Chilete, San Marcos, Cajabamba, Celendín y Catilluc-Tongod.

**Huaraz:** Recuay, Chiquián, Huari, Pomabamba, Sihuas, La Pampa, Caraz y Carhuaz.

**Chimbote:** Pallasca, Casma, Nepeña y Huarvey.

**Chepén:** Pacasmayo, Valle Chicama y Cascas-Contumazá.

**La Libertad:** Huanchaco, Moche, Virú, Otuzco, Santiago de Chuco, Huamachuco, Tayabamba y Quiruvilca.

HIDRANDINA S.A. tiene un área de concesión de 942 km<sup>2</sup> que abarca el territorio dentro del cual opera la empresa. La otra zona es conocida como área de influencia, debido a que aunque se ubique fuera del área de concesión, la empresa puede prestar servicios de distribución en zonas aledañas, previo acuerdo con los clientes que se encuentren ubicados en ellas, ya sea con autoridades locales o empresas privadas.

## 2. Líneas de negocio de la Empresa.

### 2.1. Descripción de las Líneas de negocio de la empresa

HIDRANDINA S.A. es una empresa de servicio público de electricidad de economía mixta, que pertenece al Grupo Distriluz y forma parte del Grupo Económico conformado por las empresas bajo el ámbito del Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado (FONAFE).

La línea de negocio de HIDRANDINA es brindar el servicio público de electricidad mediante la distribución y comercialización de energía eléctrica, dentro de sus concesiones autorizadas, en adición y en menor medida desarrolla actividades de generación de energía eléctrica en centros aislados.



## 2.2. Información cuantitativa de líneas de negocio de los años: Real año 2012, estimado año 2013, Previsto año 2014.

Evolución de Ventas y Facturación de Energía						
MERCADO	REAL 2009	REAL 2010	REAL 2011	REAL 2012	REF 2013	PPO 2014
<b>Regulado</b>						
AT	44,519	47,560	49,372	51,158	18,392	19,102
MT	457,301	501,578	581,235	611,037	660,979	689,942
BT	695,236	737,150	791,236	858,665	895,611	929,913
Libre	31,227	36,483	45,345	58,983	70,340	79,550
<b>Total en MWH</b>	<b>1,228,283</b>	<b>1,322,771</b>	<b>1,467,188</b>	<b>1,579,843</b>	<b>1,645,322</b>	<b>1,718,508</b>
		7.69%	10.92%	7.68%	4.14%	4.45%
MERCADO	REAL 2009	REAL 2010	REAL 2011	REAL 2012	PPO 2013	PPO 2014
<b>Regulado</b>						
AT	8,333	8,317	8,895	10,181	4,087	4,897
MT	104,209	107,463	130,428	154,346	158,004	187,338
BT	262,265	274,273	299,116	314,970	358,749	411,654
Libre	6,598	6,980	9,597	14,082	17,107	22,039
<b>Total en Miles de Soles</b>	<b>381,405</b>	<b>397,032</b>	<b>448,035</b>	<b>493,579</b>	<b>537,947</b>	<b>625,928</b>
		4.10%	12.85%	10.17%	8.99%	16.35%

### 3. Plan Estratégico

#### 3.1. Misión



Satisfacer las necesidades de energía con calidad, contribuyendo al desarrollo sostenible en nuestro ámbito de responsabilidad, con tecnología de vanguardia, y talento humano comprometido, actuando con transparencia y aprovechando sinergias corporativas para la mejora continua y generación de valor a nuestros clientes, colaboradores y accionistas.

#### 3.2. Visión

Consolidarnos como una empresa modelo, eficiente, moderna y responsable.

#### 3.3. Valores y Principios para la Acción

VALOR	DESCRIPCIÓN
<b>Responsabilidad</b>	Realizar nuestras actividades con eficiencia y eficacia, cumpliendo estrictamente las normas y directivas impartidas.
<b>Ética Empresarial y Personal</b>	Actuar con respeto a las normas, con transparencia y honestidad, en concordancia con los lineamientos de la empresa. No transgredir las normas.
<b>Conciencia Social</b>	Estar constantemente relacionada con la comunidad, buscando conciliar el crecimiento de la empresa con el desarrollo de la sociedad a la cual servimos.
<b>Lealtad</b>	Actuar con fidelidad, honor y gratitud a la empresa y sus directivos, respetando los derechos de nuestros semejantes.



PRINCIPIO	DESCRIPCIÓN
Calidad del Servicio	Brindar un servicio continuo, confiable y oportuno
Reconocimiento del Recurso Humano	Nuestros trabajadores son el activo más importante de la organización.
Seguridad	Asegurar que al final de cada jornada nuestros trabajadores retornen a sus hogares sin lesiones. Nuestras labores e instalaciones no deben generar ningún tipo de riesgo.
Trabajo en Equipo	La labor de nuestro personal debe estar orientada a lograr objetivos comunes, dentro de un ambiente de trabajo en el que prime el respeto, la tolerancia y la buena comunicación propiciando la utilización de las competencias individuales.
Competencia	Contar con trabajadores debidamente capacitados para garantizar la eficiencia y eficacia del trabajo realizado.
Orientación al Logro	Actitud clara y acción eficiente focalizadas hacia los objetivos establecidos, relacionados a la maximización del valor de la empresa, y generar mayor bienestar para sus trabajadores y la sociedad.

### 3.4. Horizonte del Plan Estratégico

PRINCIPIO	DESCRIPCIÓN
Calidad del Servicio	Brindar un servicio continuo, confiable y oportuno
Reconocimiento del Recurso Humano	Nuestros trabajadores son el activo más importante de la organización.
Seguridad	Asegurar que al final de cada jornada nuestros trabajadores retornen a sus hogares sin lesiones. Nuestras labores e instalaciones no deben generar ningún tipo de riesgo.
Trabajo en Equipo	La labor de nuestro personal debe estar orientada a lograr objetivos comunes, dentro de un ambiente de trabajo en el que prime el respeto, la tolerancia y la buena comunicación propiciando la utilización de las competencias individuales.
Competencia	Contar con trabajadores debidamente capacitados para garantizar la eficiencia y eficacia del trabajo realizado.
Orientación al Logro	Actitud clara y acción eficiente focalizadas hacia los objetivos establecidos, relacionados a la maximización del valor de la empresa, y generar mayor bienestar para sus trabajadores y la sociedad.

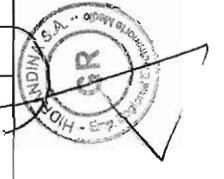


**3.5. OBJETIVOS ESTRATEGICOS, INDICADORES Y METAS**

**Visión Corporativa: "Consolidar el modelo de gestión corporativa para lograr mayor cobertura y productividad en los servicios que prestan nuestras empresas"**  
**Visión de Hidrandina: "Consolidarnos como una empresa modelo, eficiente, moderna y responsable"**

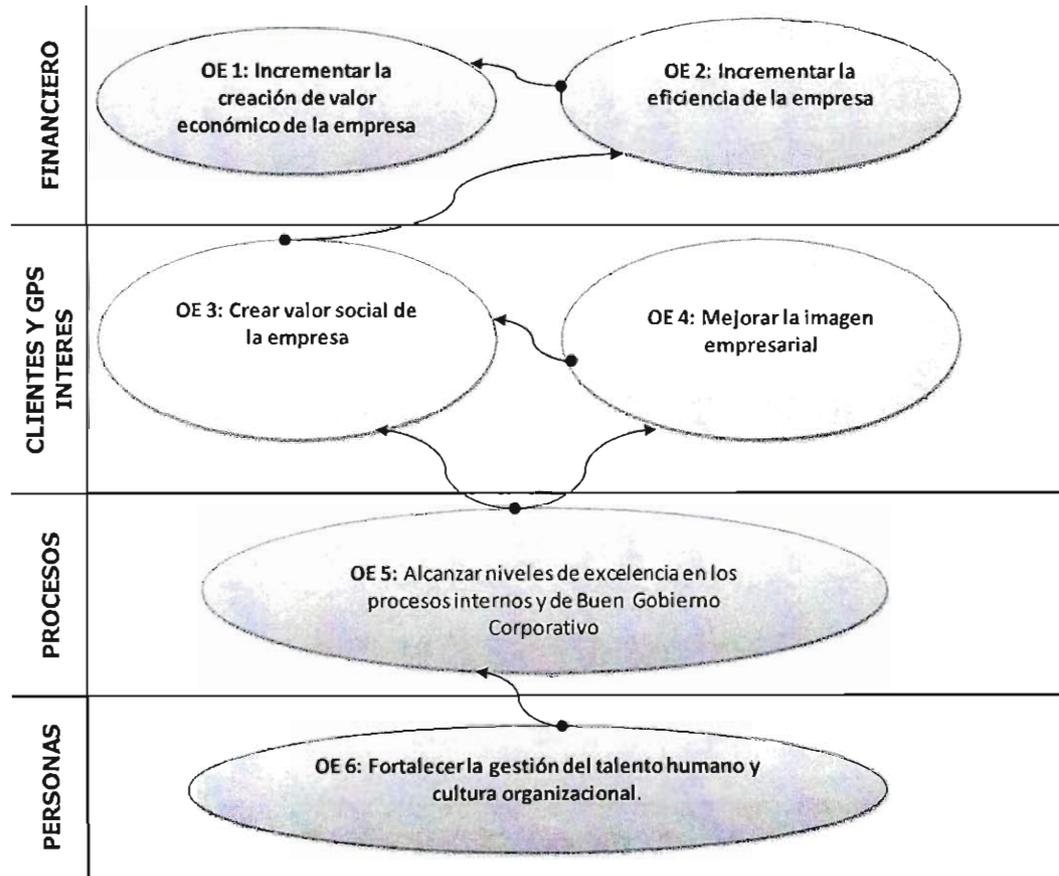
Perspectiva	Objetivo Estratégico FONAFE	Objetivo Estratégico Empresa	Objetivo Específico Empresa	Indicador	Unidad de Medida	Meta					Forma de Cálculo
						2013	2014	2015	2016	2017	
Financiera	Impulsar el crecimiento de las empresas para contribuir al desarrollo del país	Maximizar la creación de valor económico	Lograr una rentabilidad sostenida	Rentabilidad patrimonial - ROE	Porcentaje	5.00	5.30	6.00	6.80	8.00	$(\text{Ganancia (Pérdida) Neta del ejercicio} / \text{Total Patrimonio al cierre del ejercicio anterior}) \times 100$
				Rentabilidad operativa - ROA	Porcentaje	5.10	5.18	5.50	6.00	7.50	$(\text{Ganancia o Pérdida Operativa} / \text{Total Activo al cierre del año anterior}) \times 100$
				Margen de ventas	Porcentaje	7.00	7.85	8.35	8.90	10.00	$(\text{Ganancia (Pérdida) Neta del ejercicio} / \text{Total de Ingresos de Actividades Ordinarias del ejercicio}) \times 100$
Clientes y Grupos de Interés	Crear valor social	Fortalecer las relaciones con los grupos de interés y el medio ambiente.	Incrementar los ingresos y optimizar los costos	Rotación de activos	Porcentaje	44.87	46.78	50.01	53.84	55.92	$(\text{Total de Ingresos de Actividades Ordinarias del ejercicio} / \text{Total Activos del ejercicio}) \times 100$
				Incremento de la venta de energía a clientes	Porcentaje	7.80	6.50	6.50	6.50	6.50	$(\text{Venta de energía en MWh del ejercicio} / \text{Venta de energía en MWh del ejercicio anterior} - 1) \times 100$
				Pérdidas de energía totales	Porcentaje	8.99	8.63	8.29	7.98	7.71	$(\text{Energía total entregada} - \text{Energía vendida}) / (\text{Energía total entregada}) \times 100$
Procesos Internos	Mejorar la imagen empresarial	Promover la electrificación rural, el uso productivo de la electricidad y energías renovables	Implementación del Programa de Responsabilidad Social Empresarial	Implementación del Programa de Responsabilidad Social Empresarial	Porcentaje	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	$(\text{Número de actividades implementadas} / \text{Número de actividades programadas}) \times 100$
				Percepción del alcance de la misión social de la empresa	Porcentaje	LB	PD	PD	PD	PD	Porcentaje de clientes con buena percepción del alcance de la misión social de la empresa en base a encuesta.
				Número de usuarios incorporados por electrificación rural	Número	LB	PD	PD	PD	PD	Número de usuarios incorporados por electrificación rural
Aprendizaje	Fortalecer el talento humano en la corporación	Mejorar los procesos de gestión interna y gobierno corporativo	Ampliar y mejorar la infraestructura eléctrica	Índice de satisfacción de los usuarios con el servicio de energía eléctrica	Porcentaje	LB	PD	PD	PD	PD	Porcentaje de clientes satisfechos y muy satisfechos en base a encuesta.
				Promover la preservación del medio ambiente	Porcentaje	LB	PD	PD	PD	PD	Cantidad de transformadores analizados/cantidad de transformadores programados x 100
				Incorporar buenas prácticas de gestión corporativa	Porcentaje	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	$(\text{Número de actividades implementadas} / \text{Número de actividades programadas}) \times 100$
Aprendizaje	Fortalecer el talento humano en la corporación	Mejorar los procesos de gestión interna y gobierno corporativo	Lograr un ambiente de trabajo que fomente la productividad laboral	Implementación del Sistema de Control Interno	Porcentaje	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	$(\text{Número de actividades implementadas} / \text{Número de actividades programadas}) \times 100$
				Duración promedio de interrupciones del sistema - SAIDI	Número	48.06	40.37	32.69	25.00	25.00	$(\sum \text{Usuarios afectados} \times \text{Duración de la interrupción en horas}) / \text{Total Usuarios}$
				Frecuencia promedio de interrupciones del sistema - SAIFI	Veces	25.04	20.66	16.28	11.90	11.90	$(\sum \text{Usuarios afectados} \times \text{Número de interrupciones}) / \text{Total Usuarios}$
Aprendizaje	Fortalecer el talento humano en la corporación	Mejorar los procesos de gestión interna y gobierno corporativo	Fortalecer el desarrollo del personal	Clima Laboral	Porcentaje	LB	-	PD	-	PD	Porcentaje de satisfacción laboral en base a estudio realizado
				Mejora de competencias	Porcentaje	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	$(\text{Cursos realizados para mejorar competencias} / \text{Cursos programados}) \times 100$

Nota: LB: Línea Base, PD: Por definir



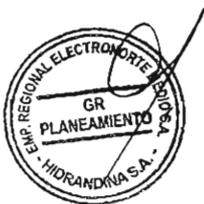
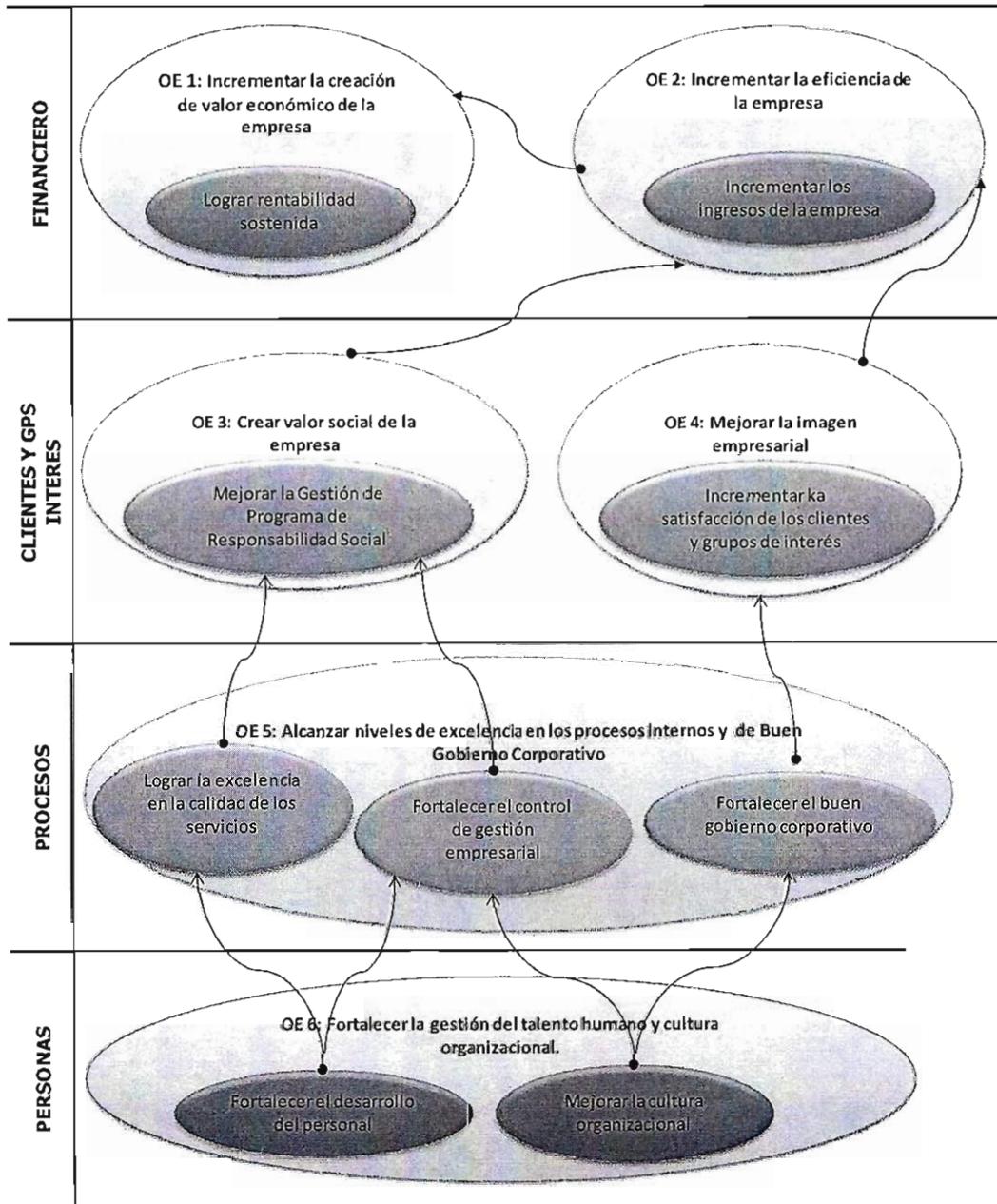
3.6. Mapa Estratégico

MAPA ESTRATÉGICO



**3.7. Objetivos Estratégicos**

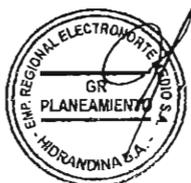
**OBJETIVOS ESTRATEGICOS**



## 4. Plan Operativo

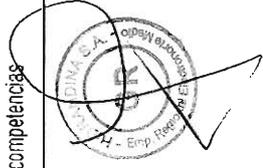
## 4.1. Plan Operativo: Estimación al cierre del año 2013.

INDICADORES	Ponderación	Unidad de Medida	Estimado			
			2010	2011	2012	2013
Rentabilidad patrimonial – ROE (Ganancia (Pérdida) Neta del ejercicio / Total	5	Porcentaje	4.75	3.99	4.04	4.44
Rentabilidad operativa – ROA (Ganancia o Pérdida Operativa / Total Activo al cierre del año anterior) x 100	5	Porcentaje	4.74	4.94	5.06	5.13
Margen de ventas (Ganancia (Pérdida) Neta del ejercicio / Total de Ingresos de Actividades Ordinarias del ejercicio)	4	Porcentaje	7.83	7.48	6.65	6.89
Rotación de activos (Total de Ingresos de Actividades Ordinarias del ejercicio / Total Activos del ejercicio) x 100	4	Porcentaje	35.04	39.17	43.01	44.35
Incremento de la venta de energía a clientes (Venta de energía en MWh del ejercicio / Venta de energía en MWh del ejercicio anterior - 1) x 100	10	Porcentaje	7.69	10.92	7.68	4.14
Pérdidas de energía totales ((Energía total entregada - Energía vendida) / (Energía total entregada)) x 100	7	Porcentaje	9.56	9.61	9.50	8.99
Implementación del Programa de Responsabilidad Social Empresarial (Número de actividades implementadas / Número de actividades programadas) x 100	6	Porcentaje	NA	NA	NA	100.00
Percepción del alcance de la misión social de la empresa (Número de clientes con buena percepción de la empresa / Número de clientes encuestados) x 100	6	Porcentaje	NA	NA	NA	LB
Número de usuarios incorporados por electrificación rural	6	Número	NA	NA	NA	LB
Índice de satisfacción de los usuarios con el servicio de energía eléctrica (Número de clientes satisfechos / Número de clientes encuestados) x 100	6	Porcentaje	78.95	80.28	80.05	81.57
Descarte de presencia de Bifenilos Policlorados - PCB	5	Porcentaje	NA	NA	NA	LB
Implementación del Código de Buen Gobierno Corporativo (Número de actividades implementadas / Número de actividades programadas) x 100	5	Porcentaje	100.00	100.00	100.00	100.00
Implementación del Sistema de Control Interno (Número de actividades implementadas / Número de actividades programadas) x 100	5	Porcentaje	100.00	100.00	100.00	100.00
Duración promedio de Interrupciones del sistema – SAIDI ( $\sum$ (Usuarios afectados X Duración de la interrupción en veces) / Total Usuarios)	5	Horas	68.19	51.62	58.64	48.06
Frecuencia promedio de Interrupciones del sistema - SAIFI ( $\sum$ (Usuarios afectados X Número de interrupciones) / Total Usuarios)	5	Veces	35.67	28.98	28.47	25.04
Clima Laboral (Porcentaje de satisfacción laboral en base a estudio realizado)	8	Porcentaje	NA	NA	NA	54.9
Mejora de competencias (Cursos realizados para mejorar competencias / Cursos programados) x 100	8	Porcentaje	88.00	94.10	94.60	100.00



## 4.2. Objetivos del Plan Operativo 2014

	OBJETIVO ESPECIFICO DEL PLAN OPERATIVO	INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	PONDERACION	VALORES AÑO 2013	METAS TRIMESTRALES 2014				META AÑO 2014
						AL TRIM I	AL TRIM II	AL TRIM III	AL TRIM IV	
1	Lograr una rentabilidad sostenida.	Rentabilidad Patrimonial - ROE	%	5%	4.44	5.42	5.14	5.03	5.30	5.30
		Rentabilidad Operativa - ROA	%	5%	5.13	6.24	5.98	5.87	6.16	6.16
		Margen de ventas	%	4%	6.89	7.95	7.49	7.36	7.66	7.66
2	Incrementar los ingresos y optimizar los costos	Rotación de activos	%	4%	44.35	47.84	48.13	47.91	48.54	48.54
		Incremento de la venta de energía a clientes	%	10%	4.14	2.69	3.73	2.95	4.45	4.45
		Pérdidas de energía totales	%	7%	8.99	8.76	8.66	8.67	8.63	8.63
1	Fortalecer las relaciones con los grupos de interés y el medio ambiente	Implementación del Programa de Responsabilidad Social Empresarial	N°	6%	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
		Percepción del alcance de la misión social de la empresa	%	6%	LB	67.50	67.50	67.50	67.50	67.50
2	Promover la electrificación rural, el uso productivo de la electricidad y energías renovables	Numero de usuarios incorporados por electrificación rural	%	6%	LB	5,647	11,439	18,373	24,523	24,523
1	Garantizar la calidad del suministro eléctrico y mejorar el servicio de atención al cliente	Índice de satisfacción de los usuarios con el servicio de energía eléctrica	Horas	6%	81.57	82.01	82.01	82.42	82.42	82.42
		Descarte de presencia de Bifenilos Policloros - PCB	Veces	5%	LB	PD	100.00	100.00	100.00	100.00
1	Incorporar buenas prácticas de gestión corporativa	Implementación del Código de Buen	%	5%	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
		Implementación del Sistema de Control	%	5%	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
3	Ampliar y mejorar la infraestructura eléctrica	Duración promedio de interrupciones del sistema - SAIDI	%	5%	48.06	11.22	18.75	30.65	40.37	40.37
		Frecuencia promedio de interrupciones del sistema - SAIFI	%	5%	25.04	6.07	9.73	14.41	20.66	20.66
1	Lograr un ambiente de trabajo que fomente la productividad laboral	Clima Laboral	%	8%	54.90	54.90	54.90	54.90	60.00	60.00
2	Fortalecer el desarrollo del personal.	Mejora de competencias	%	8%	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00



## 4.3. Indicadores del plan operativo

Indicador 1

<b>Indicador</b>	<b>Rentabilidad Patrimonial - ROE</b>
<b>Fundamento</b>	El propósito de este indicador es determinar y evaluar la rentabilidad de la empresa y con ello expresar qué porcentaje del patrimonio viene siendo generado anualmente (utilidades) como una creación de valor para nuestros accionistas. Las decisiones estratégicas que se adopten estarán alineadas con la creación de valor de la empresa, para lo cual se analizarán los requerimientos de capital, de sus iniciativas e inversiones y el costo que estos conlleven. Se evaluarán los riesgos asociados a las decisiones y sus implicancias en el costo de capital invertido en ellas. Se determinará que las diferentes Unidades de Negocios de la compañía creen valor para los accionistas. Por lo tanto la creación de valor, es un Macro Objetivo Gerencial de todas las unidades funcionales que aportarán a su creación.
<b>Perspectiva</b>	Financiera
<b>Ámbito del desempeño</b>	Costo
<b>Tipo de indicador</b>	Continuo de incremento
<b>Valor de Referencia</b>	SI (REF año 2013)
<b>Ponderación</b>	5.0%
<b>Forma de cálculo Anual</b>	$(\text{Ganancia (Pérdida) Neta del ejercicio} / \text{Total Patrimonio al cierre del ejercicio anterior}) \times 100$
<b>Forma de cálculo Periodo</b>	$((\text{Ganancia (Pérdida) Neta del período} / \text{Nº de meses del período} * 12) / \text{Total Patrimonio al cierre del año anterior}) \times 100$
<b>Fuente auditable</b>	Estado de Situación Financiera y Estado de Resultados Integrales
<b>Datos históricos</b>	2009: 4.92% 2010: 3.38% 2011: 3.99% 2012: 4.04% 2013: 4.44%
<b>Metas para el año 2014</b>	<b>2014: 5.30%</b>
<b>Metas Parciales</b>	Al I Trimestre : 5.42% Al II Trimestre : 5.14% Al III Trimestre : 5.03% Al IV Trimestre : 5.30%
<b>Frecuencia de Reporte a Fonafe</b>	Trimestral
<b>Frecuencia de Evaluación</b>	Mensual



**Indicador 2**

<b>Indicador</b>	<b>Rentabilidad Operativa - ROA</b>
<b>Fundamento</b>	El propósito de este indicador es determinar, evaluar y medir la rentabilidad de la empresa haciendo uso de los activos corrientes y no corrientes que posee. Las decisiones estratégicas que se adopten estarán alineadas con la creación de valor de la empresa, para lo cual se analizarán los requerimientos de capital, de sus iniciativas e inversiones y el costo que estos conlleven. Se evaluarán los riesgos asociados a las decisiones y sus implicancias en el costo de capital invertido en ellas. Se determinará que las diferentes Unidades de Negocios de la compañía creen valor para los accionistas. Por lo tanto, la creación de valor, es un Macro objetivo Gerencial de todas las unidades funcionales que aportarán a su creación
<b>Perspectiva</b>	Financiera
<b>Ámbito del desempeño</b>	Costo
<b>Tipo de indicador</b>	Continuo de incremento
<b>Valor de Referencia</b>	SI (REF año 2013)
<b>Ponderación</b>	5.0%
<b>Forma de cálculo</b>	$(\text{Ganancia o Pérdida Operativa} / \text{Total Activo al cierre del año anterior}) \times 100$
<b>Fuente auditable</b>	Estado de Situación Financiera y Estado de Resultados Integrales
<b>Datos históricos</b>	2009: 5.66% 2010: 4.74% 2011: 4.94% 2012: 5.06% 2013: 5.13%
<b>Metas para el año 2014</b>	2014: <b>6.16%</b>
<b>Metas Parciales</b>	Al I Trimestre : 6.24% Al II Trimestre : 5.98% Al III Trimestre : 5.87% Al IV Trimestre : 6.16%
<b>Frecuencia de Reporte a Fonafe</b>	Trimestral
<b>Frecuencia de Evaluación</b>	Mensual



**Indicador 3**

<b>Indicador</b>	<b>Margen de Ventas</b>
<b>Fundamento</b>	Este indicador mide el efecto del incremento de las ventas y/o la reducción de gastos en nuestro resultado de explotación, nos permitirá determinar si la variación en las ventas está afectando en forma positiva o negativa nuestros gastos. No debemos perder de vista nuestro objetivo estratégico que es maximizar la rentabilidad, para lo cual debemos optimizar la aplicación de nuestros recursos y mejorar nuestros procesos haciéndolos más eficientes. Somos conscientes de que a mayores ventas, los gastos operativos asociados se incrementan pero deben hacerlo en menor proporción que los ingresos.
<b>Perspectiva</b>	Financiera
<b>Ámbito del desempeño</b>	Costo
<b>Tipo de indicador</b>	Continuo de incremento
<b>Valor de Referencia</b>	SI (REF año 2013)
<b>Ponderación</b>	4.0%
<b>Forma de cálculo Anual</b>	(Ganancia (Pérdida) Neta del ejercicio / Total de Ingresos de Actividades Ordinarias del ejercicio) x 100
<b>Fuente auditable</b>	Estado de Resultados Integrales
<b>Datos históricos</b>	2010: 7.83% 2011: 7.48% 2012: 6.65% 2013: 6.89%
<b>Metas para el año 2014</b>	2014: <b>7.66%</b>
<b>Metas Parciales</b>	Al I Trimestre : 7.95% Al II Trimestre : 7.49% Al III Trimestre: 7.36% Al IV Trimestre: 7.66%
<b>Frecuencia de Reporte a Fonafe</b>	Trimestral
<b>Frecuencia de Evaluación</b>	Mensual



**Indicador 4**

<b>Indicador</b>	<b>Rotación de activos</b>
<b>Fundamento</b>	Este indicador muestra que tan eficiente está siendo la empresa en la administración y gestión de sus activos.
<b>Perspectiva</b>	Financiera
<b>Ámbito del desempeño</b>	Costo
<b>Tipo de indicador</b>	Continuo de incremento
<b>Valor de Referencia</b>	SI (REF año 2013)
<b>Ponderación</b>	4.0%
<b>Forma de cálculo Anual</b>	(Total de Ingresos de Actividades Ordinarias del ejercicio / Total Activos del ejercicio) x 100
<b>Fuente auditable</b>	Estado de Situación Financiera y Estado de Resultados Integrales
<b>Datos históricos</b>	2010: 35.04% 2011: 39.17% 2012: 43.01% 2013: 44.35%
<b>Metas para el año 2014</b>	2014: <b>48.54%</b>
<b>Metas Parciales</b>	Al I Trimestre : 47.84% Al II Trimestre : 48.13% Al III Trimestre: 47.91% Al IV Trimestre: 48.54%
<b>Frecuencia de Reporte a Fonafe</b>	Trimestral
<b>Frecuencia de Evaluación</b>	Mensual



**Indicador 5**

<b>Indicador</b>	<b>Incremento de la venta de energía a clientes</b>
<b>Fundamento</b>	Este indicador mide el incremento anual en la venta de energía a los clientes.
<b>Perspectiva</b>	Financiera
<b>Ámbito del desempeño</b>	Costo
<b>Tipo de indicador</b>	Continuo Crecimiento
<b>Valor de Referencia</b>	SI (REF año 2013)
<b>Ponderación</b>	10.0%
<b>Forma de cálculo</b>	$(\text{Venta de energía en MWh del ejercicio} / \text{Venta de energía en MWh del ejercicio anterior} - 1) \times 100$
<b>Fuente auditable</b>	Estado de Situación Financiera y Estado de Resultados Integrales
<b>Datos históricos</b>	2010: 7.69% 2011: 10.92% 2012: 7.68% 2013: 4.14%
<b>Metas para el año 2014</b>	2014: <b>4.45%</b>
<b>Metas Parciales</b>	Al I Trimestre : 2.69% Al II Trimestre : 3.73% Al III Trimestre: 2.96% Al IV Trimestre: 4.45%
<b>Frecuencia de Reporte a Fonafe</b>	Trimestral
<b>Frecuencia de Evaluación</b>	Mensual



**Indicador 6**

<b>Indicador</b>	<b>Índice de Pérdidas de Energía</b>
<b>Fundamento</b>	Este indicador permitirá evaluar, monitorear y reducir el perjuicio económico ocasionado por pérdidas de energía en distribución, implementando programas de reducción de pérdidas técnicas mediante la inversión en redes de distribución y de pérdidas comerciales mediante programas anti clandestinaje, normalización de conexiones en baja tensión y mejora de la calidad de facturación de consumos.
<b>Perspectiva</b>	Financiera
<b>Ámbito del desempeño</b>	Costo y calidad
<b>Tipo de indicador</b>	Continuo de reducción
<b>Valor de Referencia</b>	SI (REF año 2013)
<b>Ponderación</b>	7.0%
<b>Forma de cálculo</b>	$(\text{Energía total entregada} - \text{Energía vendida}) / (\text{Energía total entregada}) \times 100$
<b>Fuente auditable</b>	Estado de Situación Financiera y Estado de Resultados Integrales
<b>Datos históricos</b>	2009: 9.49% 2010: 9.56% 2011: 9.61% 2012: 9.50% 2013: 8.99%
<b>Metas para el año 2014</b>	2014: <b>8.63%</b>
<b>Metas Parciales</b>	Al I Trimestre : 8.76% Al II Trimestre : 8.66% Al III Trimestre: 8.67% Al IV Trimestre: 8.63%
<b>Frecuencia de Reporte a Fonafe</b>	Trimestral
<b>Frecuencia de Evaluación</b>	Mensual



**Indicador 7**

<b>Indicador</b>	<b>Implementación del Programa de Responsabilidad Social Empresarial</b>
<b>Fundamento</b>	Este indicador mide el avance de actividades consideradas en el año del Programa de Responsabilidad Social Empresarial.
<b>Perspectiva</b>	Clientes y Grupos de Interés
<b>Ámbito del desempeño</b>	Gestión
<b>Tipo de indicador</b>	Continuo crecimiento
<b>Valor de Referencia</b>	SI (REF año 2013)
<b>Ponderación</b>	6.0%
<b>Forma de cálculo</b>	(Número de actividades implementadas / Número de actividades programadas) x 100
<b>Fuente auditable</b>	Programa de Responsabilidad Social Empresarial
<b>Datos históricos</b>	2009: NA 2010: NA 2011: NA 2012: NA 2013: NA
<b>Metas para el año 2014</b>	2014: <b>100.0%</b>
<b>Metas Parciales</b>	Al I Trimestre : 100.0% Al II Trimestre : 100.0% Al III Trimestre: 100.0% Al IV Trimestre: 100.0%
<b>Frecuencia de Reporte a Fonafe</b>	Trimestral
<b>Frecuencia de Evaluación</b>	Mensual



**Indicador 8**

<b>Indicador</b>	<b>Percepción del alcance de la misión social de la empresa</b>
<b>Fundamento</b>	Este indicador permitirá conocer la percepción que tienen los clientes sobre la misión social que ha establecido la empresa. Esto permitirá a la empresa mejorar el grado de comunicación que se tiene de la misma.
<b>Perspectiva</b>	Clientes y Grupos de Interés
<b>Ámbito del desempeño</b>	Gestión
<b>Tipo de indicador</b>	Continuo de crecimiento
<b>Valor de Referencia</b>	SI (REF año 2013)
<b>Ponderación</b>	6.0%
<b>Forma de cálculo</b>	(Número de clientes con buena percepción de la empresa / Número de clientes encuestados) x 100
<b>Fuente auditable</b>	Documentación interna de la empresa
<b>Datos históricos</b>	2009: NA 2010: NA 2011: NA 2012: NA 2013: LB
<b>Metas para el año 2014</b>	2014: <b>70.00%</b>
<b>Metas Parciales</b>	Al I Trimestre : 67.50% Al II Trimestre : 67.50% Al III Trimestre: 70.00% Al IV Trimestre: 70.00%
<b>Frecuencia de Reporte a Fonafe</b>	Trimestral
<b>Frecuencia de Evaluación</b>	Mensual



**Indicador 9**

<b>Indicador</b>	<b>Número de usuarios incorporados por electrificación rural</b>
<b>Fundamento</b>	Este indicador permitirá conocer el crecimiento de la electrificación rural.
<b>Perspectiva</b>	Clientes y Grupos de Interés
<b>Ámbito del desempeño</b>	Gestión
<b>Tipo de indicador</b>	Continuo de crecimiento
<b>Valor de Referencia</b>	SI (REF año 2013)
<b>Ponderación</b>	6.0%
<b>Forma de cálculo</b>	(Número de usuarios incorporados por electrificación rural)
<b>Fuente auditable</b>	Documentación interna de la empresa
<b>Datos históricos</b>	2009: NA 2010: NA 2011: NA 2012: NA 2013: LB
<b>Metas para el año 2014</b>	2014: 24,523
<b>Metas Parciales</b>	Al I Trimestre : 5,647 Al II Trimestre : 11,439 Al III Trimestre: 18,373 Al IV Trimestre: 24,523
<b>Frecuencia de Reporte a Fonafe</b>	Trimestral
<b>Frecuencia de Evaluación</b>	Mensual



**Indicador 10**

<b>Indicador</b>	<b>Índice de satisfacción de los usuarios con el servicio de energía eléctrica</b>
<b>Fundamento</b>	El propósito de este indicador es medir el grado de satisfacción del servicio brindado en calidad de producto y calidad de servicio a fin de promocionar y desarrollar medios para mejorar dicho grado de satisfacción.
<b>Perspectiva</b>	Clientes y Grupos de Interés
<b>Ámbito del desempeño</b>	Gestión
<b>Tipo de indicador</b>	Continuo crecimiento
<b>Valor de Referencia</b>	SI (REF año 2013)
<b>Ponderación</b>	6.0%
<b>Forma de cálculo</b>	(Número de clientes satisfechos / Número de clientes encuestados) x 100
<b>Fuente auditable</b>	Documentación interna de la empresa
<b>Datos históricos</b>	2010: 78.95% 2011: 80.28% 2012: 80.05% 2013: 81.57%
<b>Metas para el año 2014</b>	2014: <b>82.42%</b>
<b>Metas Parciales</b>	Al I Trimestre : 82.01% Al II Trimestre : 82.01% Al III Trimestre: 82.42% Al IV Trimestre: 82.42%
<b>Frecuencia de Reporte a Fonafe</b>	Trimestral
<b>Frecuencia de Evaluación</b>	Mensual



**Indicador 11**

<b>Indicador</b>	<b>Descarte de presencia de Binefilos Policlorados - PCB</b>
<b>Fundamento</b>	El propósito de este indicador es medir el grado preservación del medio ambiente.
<b>Perspectiva</b>	Clientes y Grupos de Interés
<b>Ámbito del desempeño</b>	Gestión
<b>Tipo de indicador</b>	Continuo crecimiento
<b>Valor de Referencia</b>	SI (REF año 2013)
<b>Ponderación</b>	5.0%
<b>Forma de cálculo</b>	(Cantidad de Transformadores analizados / cantidad de transformadores programados) x 100
<b>Fuente auditable</b>	Documentación interna de la empresa
<b>Datos históricos</b>	2010: 2011: 2012: 2013: LB
<b>Metas para el año 2014</b>	2014: <b>100.00%</b>
<b>Metas Parciales</b>	Al I Trimestre : 100% Al II Trimestre : 100% Al III Trimestre: 100% Al IV Trimestre: 100%
<b>Frecuencia de Reporte a Fonafe</b>	Trimestral
<b>Frecuencia de Evaluación</b>	Mensual



**Indicador 12**

<b>Indicador</b>	<b>Implementación del Código Marco de Buen Gobierno Corporativo</b>
<b>Fundamento</b>	El presente indicador nos permitirá evaluar el grado de cumplimiento en la implementación, en la empresa, de los principios del Código del buen Gobierno Corporativo para las sociedades peruanas. Lo que permitirá garantizar la transparencia, el respeto y tratamiento equitativo de los derechos de propiedad, la delimitación y asignación de responsabilidades, la vigencia de esquemas de control cruzado, el cumplimiento cuidadoso de obligaciones y compromisos, la eficiencia en la asignación de recursos y la eficacia en la ejecución de procesos.
<b>Perspectiva</b>	Procesos internos
<b>Ámbito del desempeño</b>	Gestión
<b>Tipo de indicador</b>	Continuo de Incremento
<b>Valor de Referencia</b>	SI (REF año 2013)
<b>Ponderación</b>	5.0%
<b>Forma de cálculo</b>	(Número de actividades implementadas / Número de actividades programadas) x 100
<b>Fuente auditable</b>	Documentación económica, financiera, legal de la empresa
<b>Datos históricos</b>	2009: 100.00% 2010: 100.00% 2011: 100.00% 2012: 100.00% 2013: 100.00%
<b>Metas para el año 2014</b>	2014: <b>100.00%</b>
<b>Metas Parciales</b>	Al I Trimestre : 100.00% Al II Trimestre : 100.00% Al III Trimestre: 100.00% Al IV Trimestre: 100.00%
<b>Frecuencia de Reporte a Fonafe</b>	Trimestral
<b>Frecuencia de Evaluación</b>	Mensual



**Indicador 13**

<b>Indicador</b>	<b>Implementación del Sistema de Control Interno</b>
<b>Fundamento</b>	El propósito del indicador es medir el grado de implementación y desarrollo del Sistema de control interno en la empresa adecuado a las Nomas de control Interno establecidas por la contraloría General de la República, con el propósito de cautelar y fortalecer los sistemas administrativos y operativos con acciones y actividades de control previo, simultáneo y posterior, contra los actos y prácticas indebidas o de corrupción, propendiendo al debido y transparente logro de los objetivos y metas empresariales.
<b>Perspectiva</b>	Procesos Internos
<b>Ámbito del desempeño</b>	Gestión
<b>Tipo de indicador</b>	Continuo de Incremento
<b>Valor de Referencia</b>	SI (REF año 2013)
<b>Ponderación</b>	5.0%
<b>Forma de cálculo</b>	(Número de actividades implementadas / Número de actividades programadas) x 100
<b>Fuente auditable</b>	Documentación económica, financiera, legal de la empresa
<b>Datos históricos</b>	2009: 100.00% 2010: 100.00% 2011: 100.00% 2012: 100.00% 2013: 100.00%
<b>Metas para el año 2014</b>	2014: <b>100.00%</b>
<b>Metas Parciales</b>	Al I Trimestre : 100.00% Al II Trimestre : 100.00% Al III Trimestre: 100.00% Al IV Trimestre: 100.00%
<b>Frecuencia de Reporte a Fonafe</b>	Trimestral
<b>Frecuencia de Evaluación</b>	Mensual



**Indicador 14**

<b>Indicador</b>	<b>Duración promedio de interrupciones del sistema - SAIDI</b>
<b>Fundamento</b>	El SAIDI ( system average interruption duration index) mide el período de tiempo, que en promedio, cada suministro quedó interrumpido. Es un índice de performance del suministro eléctrico empleado en la empresa que permite medir la calidad y continuidad del producto y así monitorear los límites de tolerancia permitidos por la norma técnica de calidad de los servicios eléctricos (NCTSE)
<b>Perspectiva</b>	Procesos Internos
<b>Ámbito del desempeño</b>	Calidad
<b>Tipo de indicador</b>	Continuo de reducción
<b>Valor de Referencia</b>	SI (REF año 2013)
<b>Ponderación</b>	5.0%
<b>Forma de cálculo</b>	$(\sum(\text{Usuarios afectados} \times \text{Duración de la interrupción en horas}) / \text{Total Usuarios})$
<b>Fuente auditable</b>	Registros de interrupciones que se efectúa en el sistema Optimus NTCSE
<b>Datos históricos</b>	2010: 68.19 horas 2011: 51.62 horas 2012: 58.64 horas 2013: 48.06 horas
<b>Metas para el año 2014</b>	2014: <b>40.37 horas</b>
<b>Metas Parciales</b>	Al I Trimestre : 11.22 horas Al II Trimestre : 18.75 horas Al III Trimestre: 30.65 horas Al IV Trimestre: 40.37 horas
<b>Frecuencia de Reporte a Fonafe</b>	Trimestral
<b>Frecuencia de Evaluación</b>	Mensual



**Indicador 15**

<b>Indicador</b>	<b>Frecuencia promedio de interrupciones del sistema - SAIFI</b>
<b>Fundamento</b>	SAIFI (Systemaverage interrupción frequency index) mide el número de interrupciones que en promedio afectó a cada suministro de la empresa en un período de tiempo. Es un índice de performance del suministro eléctrico que se emplea en Hidrandina S.A., para medir la calidad del servicio prestado y monitorear los límites de tolerancia permitidos por la norma técnica de calidad de los servicios eléctricos (NCTSE), garantizando la calidad y continuidad del producto, en beneficio de nuestros clientes.
<b>Perspectiva</b>	Procesos Internos
<b>Ámbito del desempeño</b>	Calidad
<b>Tipo de indicador</b>	Continuo de reducción
<b>Valor de Referencia</b>	SI ( REF año 2013 )
<b>Ponderación</b>	5.0%
<b>Forma de cálculo</b>	$(\sum(\text{Usuarios afectados} \times \text{Número de interrupciones}) / \text{Total Usuarios})$ .
<b>Fuente auditable</b>	Registros de interrupciones que se efectúa en el sistema Optimus NTCSE
<b>Datos históricos</b>	2010: 35.67 veces 2011: 28.98 veces 2012: 28.47 veces 2013: 25.04 veces
<b>Metas para el año 2014</b>	2014: <b>20.66 veces</b>
<b>Metas Parciales</b>	Al I Trimestre : 6.07 veces Al II Trimestre : 9.73 veces Al III Trimestre: 14.41 veces Al IV Trimestre: 20.66 veces
<b>Frecuencia de Reporte a Fonafe</b>	Trimestral
<b>Frecuencia de Evaluación</b>	Mensual



**Indicador 16**

<b>Indicador</b>	<b>Clima Laboral</b>
<b>Fundamento</b>	Este indicador permitirá determinar los factores o variables internas del sistema organizacional que generan inciden en el comportamiento laboral de los colaboradores de la empresa.
<b>Perspectiva</b>	Aprendizaje
<b>Ámbito del desempeño</b>	Gestión
<b>Tipo de indicador</b>	Continuo crecimiento
<b>Valor de Referencia</b>	SI (REF año 2013)
<b>Ponderación</b>	8.0%
<b>Forma de cálculo</b>	Porcentaje de satisfacción laboral en base a estudio realizado
<b>Fuente auditable</b>	Documentación interna de la empresa.
<b>Datos históricos</b>	2009: NA 2010: NA 2011: NA 2012: NA 2013: 54.9%
<b>Metas para el año 2014</b>	2014: <b>60.0%</b>
<b>Metas Parciales</b>	Al I Trimestre : 54.9% Al II Trimestre : 54.9% Al III Trimestre: 54.9% Al IV Trimestre: 60.0%
<b>Frecuencia de Reporte a Fonafe</b>	Trimestral
<b>Frecuencia de Evaluación</b>	Mensual



**Indicador 17**

<b>Indicador</b>	<b>Mejora de competencias</b>
<b>Fundamento</b>	Este indicador permitirá medir el conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes que aplicadas o demostradas se traducirán en resultados efectivos que contribuyen al logro de los objetivos de la empresa.
<b>Perspectiva</b>	Aprendizaje
<b>Ámbito del desempeño</b>	Gestión
<b>Tipo de indicador</b>	Continuo crecimiento
<b>Valor de Referencia</b>	SI
<b>Ponderación</b>	8.0%
<b>Forma de cálculo</b>	Cursos realizados para mejorar competencias / Cursos programados X 100
<b>Fuente auditable</b>	Plan de capacitación
<b>Datos históricos</b>	2010: 88.00% 2011: 94.1% 2012: 94.6% 2013: 100.0%
<b>Metas para el año 2014</b>	2014: <b>100.0%</b>
<b>Metas Parciales</b>	Al I Trimestre : 100.0% Al II Trimestre : 100.0% Al III Trimestre: 100.0% Al IV Trimestre: 100.0%
<b>Frecuencia de Reporte a Fonafe</b>	Trimestral
<b>Frecuencia de Evaluación</b>	Mensual

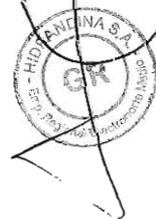


#### 4.4. Objetivos estratégicos de la empresa alineados a los objetivos estratégicos de FONAFE

Perspectiva	HIDRANDINA		FONAFE	
	Objetivo Estratégico	Objetivo Específico	Objetivo Estratégico	Principio de Buen Gobierno Corporativo al cual está alineado
Financiera	Maximizar la creación de valor económico de la empresa.	Lograr una rentabilidad sostenida.	Impulsar el crecimiento de las empresas para contribuir al desarrollo del país.	Contar con objetivos, clara y transparentemente establecidos que le permitan operar como negocio exitoso buscando el mayor alcance posible de acuerdo a la naturaleza de su actividad y que a la vez propicien su desempeño eficiente y sostenible, propiciando su viabilidad financiera.
		Incrementar los ingresos y optimizar los costos de la empresa.		
Clientes y Grupos de Interés	Crear valor social en la empresa.	Fortalecer las relaciones con los grupos de interés y el medio ambiente. Promover la electrificación rural, el uso productivo de la electricidad y las energías renovables.	Impulsar la creación de valor social.	Los derechos de todos los grupos de interés que interactúan con la EPE (Ejemplo: accionistas, trabajadores, proveedores, acreedores, clientes, etc.) deben ser debidamente respetados. De esta forma, la EPE debe buscar atender a cabalidad y oportunamente las obligaciones que se deriven de su condición de



Perspectiva	HIDRANDINA		FONAFE	
	Objetivo Estratégico	Objetivo Específico	Objetivo Estratégico	Principio de Buen Gobierno Corporativo al cual está alineado
	Mejorar la imagen empresarial.	<p>Garantizar la calidad del suministro eléctrico y mejorar el servicio de atención al cliente</p> <p>Promover la preservación del medio ambiente</p>		<p>productor o vendedor de bienes y servicios, así como de empleador. Con idénticos criterios debe atender sus distintas obligaciones contractuales, así como, mantener una manifiesta actitud de responsabilidad social, particularmente cuando sus operaciones puedan ocasionar daños a terceros</p>
Procesos internos	Mejorar los procesos de gestión interna y de gobierno corporativo.	<p>Incorporar buenas prácticas de gestión corporativa</p> <p>Fortalecer el control de gestión empresarial.</p> <p>Ampliar y mejorar la infraestructura eléctrica.</p>	Incrementar la eficiencia a través de la excelencia operacional.	<p>Contar con objetivos, clara y transparentemente establecidos que le permitan operar como negocio exitoso buscando el mayor alcance posible de acuerdo a la naturaleza de su actividad y que a la vez propicien su desempeño eficiente y sostenible, propiciando su viabilidad financiera</p>
Aprendizaje	Fortalecer la gestión del talento humano	Lograr un ambiente de trabajo que fomente la productividad laboral.	Fortalecer el talento humano, la organización y el uso de las TIC en la corporación.	El Directorio debe definir y poner en práctica un plan de sucesión del personal directivo, a fin de asegurar la continuidad del



Perspectiva	HIDRANDINA		FONAFE	
	Objetivo Estratégico	Objetivo Específico	Objetivo Estratégico	Principio de Buen Gobierno Corporativo al cual está alineado
		Fortalecer el desarrollo personal.		negocio y así minimizar el impacto de la transición. Asimismo, es recomendable que la EPE cuente con un plan de sucesión, buscando con éste el crecimiento profesional de sus colaboradores, de modo que se permita una adecuada administración y retención de talento interno.



#### 4.5. Objetivos estratégicos de la empresa alineados a los objetivos estratégicos del MEM:

Perspectiva	HIDRANDINA		MEM
	Objetivo Estratégico	Objetivo Específico	Objetivo del Plan Estratégico del MEM al cual está alineado
Financiera	Maximizar la creación de valor económico de la empresa.	Lograr una rentabilidad sostenida.	Promover el desarrollo sostenible y competitivo del sector energético, priorizando la inversión privada y la diversificación de la matriz energética; a fin de asegurar el abastecimiento de los requerimientos de energía en forma eficiente y eficaz para posibilitar el desarrollo de las actividades productivas y la mejora de las condiciones de vida de la población con inclusión social.
		Incrementar los ingresos y optimizar los costos de la empresa.	
Clientes y Grupos de Interés	Crear valor social en la empresa.	Fortalecer las relaciones con los grupos de interés y el medio ambiente. Promover la electrificación rural, el uso productivo de la electricidad y las energías renovables.	Promover la preservación y conservación del ambiente por parte de las empresas del sector energía y minas, en el desarrollo de las diferentes actividades sectoriales fomentando la inclusión social y las relaciones armoniosas entre las empresas del sector minero energético y la sociedad civil.
	Mejorar la imagen empresarial.	Garantizar la calidad del suministro eléctrico y mejorar el servicio de atención al cliente Promover la preservación del medio ambiente	
Procesos internos	Alcanzar niveles de excelencia en	Fortalecer el buen gobierno corporativo.	Contar con una organización moderna, transparente, eficiente, eficaz y descentralizada, que permita



Perspectiva	HIDRANDINA		MEM
	Objetivo Estratégico	Objetivo Específico	Objetivo del Plan Estratégico del MEM al cual está alineado
	los procesos internos y de gobierno corporativo.	Incorporar buenas prácticas de gestión corporativa	el cumplimiento de su misión a través de procesos sistematizados e informatizados, con personal motivado y altamente calificado y con una cultura de planeamiento y orientación a un servicio de calidad al usuario.
		Fortalecer el control de gestión empresarial.	
Aprendizaje	Fortalecer la gestión del talento humano y cultura organizacional.	Lograr un ambiente de trabajo que fomente la productividad laboral.	Contar con una organización moderna, transparente, eficiente, eficaz y descentralizada, que permita el cumplimiento de su misión a través de procesos sistematizados e informatizados, con personal motivado y altamente calificado y con una cultura de planeamiento y orientación a un servicio de calidad al usuario.
		Fortalecer el desarrollo personal.	



## 5. Presupuesto

- a) Supuestos cuantitativos y cualitativos que sustentan cada uno de los conceptos de los ingresos y egresos operativos:

Conforme a lo establecido en las Directiva de Programación, Formulación y Aprobación del Plan Operativo y Presupuesto de las empresas bajo el ámbito del FONAFE para el año 2014, los supuestos macroeconómicos contenidos en el Marco macroeconómico multianual 2014-2016, observados para la presente formulación son los siguientes:

### SUPUESTOS MACROECONÓMICOS

Indicadores Macroeconómicos	Promedio 2002-2012	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Promedio 2014-2016
<b>Producto Bruto Interno</b>								
Miles de Millones S/.	341	487	526	566	616	668	723	669
Variación porcentual real	6,4	6,9	6,3	6,3	6,5	6,5	6,5	6,5
<b>Tipo de cambio (fin del periodo)</b>								
Promedio ( S/. Por US \$)	3,10	2,75	2,63	2,53	2,50	2,50	2,50	2,50
<b>Inflación</b>								
Acumulada (Variación porcentual)	2,8	4,7	2,6	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0
<b>Inversión ( En porcentaje del PBI)</b>								
Inversión pública	3,9	4,5	5,2	5,9	6,3	6,8	7,0	6,7
Inversión privada	17,7	19,6	21,5	22,4	23,1	24,0	24,8	24,0
<b>Sector externo</b>								
Exportaciones (Millones de US dólares)	25 851	46 268	45 630	44 720	48 630	53 533	58 581	53 581
Importaciones (Millones de US dólares)	20 752	36 967	41 113	44 076	47 922	52 355	57 089	52 455

Fuente

Marco Macroeconómico Multianual 2014-2016

Aprobado en Sesión de Consejo de Ministros el 22 de mayo 2013.

### Proyección de resultados

Al cierre del año 2013 se proyecta alcanzar un total de 709 554 clientes atendidos con un 7,03% de incremento respecto al año 2012, proyectándose para el año 2014 un total de **759 026 clientes atendidos**, lo que representará un 7% de crecimiento.

El volumen proyectado de energía facturada para el año 2013 se proyectó en 1,645 Millones de kWh (4,14% más que en el año 2012 donde se facturó 1,467 Millones de kWh), proyectándose para el año 2014 en **1,718 Millones de kWh**, lo cual representa un crecimiento del 4,45%.



Este panorama nos permite avizorar un resultado económico que continúa la tendencia creciente alcanzada los últimos años, por lo que se proyecta alcanzar **S/. 50,12 millones de utilidad neta en el año 2014** (S/. 35,7 millones en el año 2011, S/. 35,14 millones en el año 2012 y S/. 39,12 millones en el año 2013 considerado en la primera modificación del presupuesto 2013).

El coeficiente de electrificación se proyectó en **91,62%** considerando nuestro compromiso de llevar más energía a las zonas más alejadas con la puesta en marcha del plan de electrificación rural y programa de ampliación de la frontera eléctrica.

Nuestra rentabilidad patrimonial se estima el **4,44%** al concluir el año 2013 y para el año 2014 se proyecta en **5,30%**, aceptable nivel que nos permite cada vez más creación de valor para nuestros accionistas, con una tendencia creciente y que se ve sostenida por nuestros mayores ingresos por ventas y una política de estricto control de gastos operativos, proyectándose el índice que mide el porcentaje que representan los gastos de administración sobre ingresos totales en **5,9%** para el año 2014. Finalmente, el margen neto (rentabilidad neta) sobre ventas se proyecta en **8%**.

Evolución de Ventas y Facturación de Energía						
MERCADO	REAL 2009	REAL 2010	REAL 2011	REAL 2012	REF 2013	PPO 2014
<b>Regulado</b>						
AT	44,519	47,560	49,372	51,158	18,392	19,102
MT	457,301	501,578	581,235	611,037	660,979	689,942
BT	695,236	737,150	791,236	858,665	895,611	929,913
Libre	31,227	36,483	45,345	58,983	70,340	79,550
<b>Total en MWH</b>	<b>1,228,283</b>	<b>1,322,771</b>	<b>1,467,188</b>	<b>1,579,843</b>	<b>1,645,322</b>	<b>1,718,508</b>
		7.69%	10.92%	7.68%	4.14%	4.45%
MERCADO	REAL 2009	REAL 2010	REAL 2011	REAL 2012	PPO 2013	PPO 2014
<b>Regulado</b>						
AT	8,333	8,317	8,895	10,181	4,087	4,897
MT	104,209	107,463	130,428	154,346	158,004	187,338
BT	262,265	274,273	299,116	314,970	358,749	411,654
Libre	6,598	6,980	9,597	14,082	17,107	22,039
<b>Total en Miles de Soles</b>	<b>381,405</b>	<b>397,032</b>	<b>448,035</b>	<b>493,579</b>	<b>537,947</b>	<b>625,928</b>
		4.10%	12.85%	10.17%	8.99%	16.35%



Evolución de la Compra de Energía						
Generador	REAL 2009	REAL 2010	REAL 2011	REAL 2012	REF 2013	PPO 2014
COES - SEIN.- GRUPO 2	641,766	691,705	828,219	876,336	934,237	967,208
COES - SEIN.- GRUPO 1	706,846	762,369	790,724	878,085	876,325	907,936
OTROS GENER: CHAVIMOCHIC Y ADINELSA	17,060	14,665	12,218	10,721	18,118	20,620
<b>Total en MWH</b>	<b>1,365,672</b>	<b>1,468,740</b>	<b>1,631,161</b>	<b>1,765,142</b>	<b>1,828,680</b>	<b>1,895,764</b>
		7.55%	11.06%	8.21%	3.60%	3.67%
Generador	REAL 2009	REAL 2010	REAL 2011	REAL 2012	PPO 2013	PPO 2014
COES - SEIN.- GRUPO 2	103,657	108,470	130,721	145,333	154,242	194,059
COES - SEIN.- GRUPO 1	112,417	119,212	124,125	143,910	169,311	180,789
OTROS GENER: CHAVIMOCHIC Y ADINELSA	2,477	1,786	1,425	1,548	2,665	6,801
<b>Total en Miles de Soles</b>	<b>218,552</b>	<b>229,468</b>	<b>256,272</b>	<b>290,791</b>	<b>326,217</b>	<b>381,650</b>
		4.99%	11.68%	13.47%	12.18%	16.99%

MERCADO	REAL 2011	REAL 2012	PPO Modif 2013	PPO 2014
<b>Regulado</b>				
AT	16	15	10	10
MT	2,169	2,249	2,331	2,435
BT	615,986	660,689	707,210	756,578
Sub-Total	618,171	662,953	709,551	759,023
<b>Libre</b>				
AT	1	1	1	1
MT	2	2	2	2
Sub-Total	3	3	3	3
<b>Total</b>	<b>618,174</b>	<b>662,956</b>	<b>709,554</b>	<b>759,026</b>
<b>Crecimiento</b>	<b>7.03%</b>	<b>7.24%</b>	<b>7.03%</b>	<b>6.97%</b>
Crecimiento natural	18,419	}	<b>49,472</b> <b>Nuevos</b> <b>Clientes</b>	
Proyectos propios	6,530			
Proyectos de terceros	24,523			



- Evolución del gasto por GIP por cada uno de sus componentes: Real Años 2011, 2012, Estimado 2013 y Previsto 2014

RUBROS	2011 REAL	2012 REAL	2013 PPO Modif	2014 PPO
2.2. Gastos de personal (GIP)	30,189,954	31,911,717	33,633,099	34,397,947
2.2.1 Sueldos y Salarios (GIP)	21,272,424	21,394,270	23,384,227	24,375,604
2.2.1.1 Básica (GIP)	14,457,037	14,847,748	16,231,550	16,459,599
2.2.1.2 Bonificaciones (GIP)	1,416,671	1,383,348	1,862,763	2,585,652
2.2.1.3 Gratificaciones (GIP)	3,001,802	3,066,706	2,985,169	3,010,466
2.2.1.4 Asignaciones (GIP)	573,043	403,280	411,015	389,855
2.2.1.5 Horas Extras (GIP)	282,063	353,224	439,869	429,660
2.2.1.6 Otros (GIP) (VACACIONES)	1,541,808	1,339,964	1,453,861	1,500,372
2.2.2. Compensación por Tiempo de Servicios (GIP)	1,618,112	1,619,785	1,708,864	1,686,221
2.2.3. Seguridad y previsión social (GIP)	1,632,931	1,662,100	1,870,669	2,092,785
2.2.4. Dietas del directorio (GIP)	131,144	168,334	183,600	183,600
2.2.5. Capacitación (GIP)	413,993	346,433	558,201	656,616
2.2.6. Jubilaciones y pensiones (GIP)	0	495,374	0	0
2.2.7. Otros gastos de personal (GIP)	5,121,350	6,225,421	5,927,538	5,403,121
2.2.7.1 Refrigero (GIP)	0	0	0	0
2.2.7.2 Uniformes (GIP)	140,426	116,607	180,666	155,188
2.2.7.3 Asistencia Médica (GIP)	342,016	340,854	353,234	411,347
2.2.7.4 Seguro complem. de alto riesgo (GIP)	222,332	232,133	258,083	518,533
2.2.7.5 Indem. por cese de relac. laboral (GIP)	424,099	1,086,483	500,000	0
2.2.7.6 Incentivos por retiro voluntario (GIP)	0	0	500,000	0
2.2.7.7 Celebraciones (GIP)	532,174	369,615	405,999	472,239
2.2.7.8 Bono de Productividad (GIP)	0	0	0	0
2.2.7.9 Participación de los Trabajadores (GIP)	3,087,628	3,720,316	3,372,563	3,093,210
2.2.7.9 Otros (GIP)	372,675	359,413	356,993	752,604
2.3. Servicios prestados por terceros	30,167,255	31,469,768	35,904,924	38,856,852
2.3.3 Honorarios profesionales (GIP)	3,100,947	2,620,585	3,085,940	2,921,013
2.3.3.1 Auditorías (GIP)	221,172	325,424	819,719	533,638
2.3.3.2 Consultorías (GIP)	1,573,884	655,918	844,137	667,253
2.3.3.3 Asesorías (GIP)	1,148,555	1,542,911	1,315,617	1,616,081
2.3.3.4 Otros servicios no personales (GIP)	157,336	96,332	106,467	104,041
2.3.6 Serv. de vigilancia, guardiana y limp. (GIP)	5,666,366	5,628,681	5,148,030	5,480,278
2.3.6.1 Vigilancia (GIP)	4,734,750	4,706,357	4,139,278	4,272,301
2.3.6.2 Guardianía (GIP)	0	0	0	0
2.3.6.3 Limpieza (GIP)	931,616	922,324	1,008,752	1,207,977
2.3.8 Otros	21,399,942	23,220,502	27,670,954	30,455,560
2.3.8.1 Ser. de mensajería y correspond (GIP)	262,157	262,089	309,216	358,310
2.3.8.2 Prov. de personal por services (GIP)	9,336,006	10,614,441	10,610,989	9,277,074
2.3.8.3 Otros relacionados a GIP (GIP)	11,801,779	12,343,972	16,750,749	20,820,176
2.5. Gastos diversos de gestión	1,896,639	1,581,056	1,671,896	1,939,474
2.5.2. Viáticos (GIP)	707,937	819,352	917,590	1,053,685
2.5.4.1 Otros relacionados a GIP (GIP)	1,188,702	761,704	754,306	885,789
GIP - TOTAL	62,253,848	64,962,541	71,209,918	75,194,273



## 5.2. Gastos de Capital

RUBROS	2011 REAL	2012 (REAL)	2013 (Estimado)	PRESUPUESTO 2014		
				TOTAL PPO	AL 31/12/2015 (PROYECTADO)	AL 31/12/2016 (PROYECTADO)
I PROGRAMA DE INVERSIONES	40,467,134	31,010,185	72,659,640	82,607,322	132,056,692	96,453,577
1.1. PROYECTOS DE INVERSION	37,245,070	29,459,539	66,851,040	81,453,272	131,436,692	90,926,577
REMODELACION DE REDES MT Y BT	3,993,686	1,927,440	9,424,764	20,699,887	21,565,924	21,366,171
AMPLIACION DE REDES MT Y BT	12,246,889	5,677,824	15,773,901	6,087,253	14,454,466	26,681,906
REHABILITACION CENTRALES ELECTRICAS	2,000,644	56,916	5,568,512	3,803,037	3,788,904	1,607,000
AMPLIACION CENTRALES ELECTRICAS		0	470,504	520,000	2,680,000	0
REHABILITACION SISTEMA DE TRANSMISION	1,786,979	929,441	736,940	666,000	0	15,339,500
AMPLIACION DE SISTEMAS DE TRANSMISION	7,803,659	16,843,305	29,361,131	37,441,521	79,763,378	13,381,000
MONITOREO DE CALIDAD DEL PRODUCTO Y SEGURIDAD Y MEDIO AMBIENTE	612,540	0	95,000	1,038,780	2,027,000	12,551,000
MÁQUINARIA, EQUIPO Y OTROS	2,873,579	1,335,932	4,031,974	3,258,014	0	0
ELECTRIFICACION RURAL	5,927,094	2,688,682	1,388,314	796,580	1,468,220	0
			0	0		
1.2. GASTOS DE CAPITAL NO LIGADOS A SISTEMAS DE INFORMACION Y COMUNICACION	3,222,064	1,550,647	5,800,600	1,154,050	620,000	5,627,000
MONITOREO DE CALIDAD DEL PRODUCTO Y SEGURIDAD Y MEDIO AMBIENTE	828,288	630,163	2,422,050	780,050	0	4,371,000
MÁQUINARIA, EQUIPO Y OTROS	0	0	0	0	0	0
	428,793	363,846	452,252	0	0	1,156,000
	1,964,983	556,638	2,934,198	374,000	620,000	0
			0	0		
II INVERSION FINANCIERA	0	0	0	0	0	0
III OTROS	0	0	0	0	0	0
TOTAL GASTOS DE CAPITAL (I + II + III)	40,467,134	31,010,185	72,659,640	82,607,322	132,056,692	96,453,577

## 5.3. Información Adicional

## 5.3.1 Data Relevante

RUBROS	UNIDAD DE MEDIDA	Año 2010 Real	Año 2011 Real	Año 2012 Real	Año 2013 Estimado	Año 2014 Provisio	Var %	Diferencia
<b>I. PERSONAL</b>								
Plantilla	N°	334	371	393	388	410	6.7	22
Gerente General	N°	1	1	1	1	1	0.0	0
Gerentes	N°	12	12	10	10	11	10.0	1
Ejecutivos	N°	35	30	32	32	45	36.4	12
Profesionales	N°	117	134	129	129	165	27.9	36
Técnicos	N°	107	129	157	152	130	-14.5	-22
Administrativos	N°	62	65	64	63	58	-7.9	-5
Locación de Servicios	N°	8	6	6	7	5	-28.6	-2
Servicios de Terceros	N°	483	476	496	363	256	-29.6	-107
Personal de Cooperativas	N°	65	59	88	52	62	19.2	10
Personal de Servicios	N°	418	416	423	311	194	-32.6	-117
Otros	N°						0.0	0
Pensionistas	N°	35	34	32	28	27	-3.6	-1
Regimen 20530	N°	35	34	32	28	27	-3.6	-1
Regimen .....	N°						0.0	0
Regimen .....	N°						0.0	0
Practicantes ( Incluye Serum, Sesigras )	N°	20	14	24	21	26	19.0	4
TOTAL	N°	880	899	961	807	723	-10.4	-84
Personal en Plantilla	N°	334	371	393	397	397	0.0	0
Personal en CAP	N°	334	335	317	338	338	0.0	0
Personal Fuera de CAP	N°		36	76	59	59	0.0	0
Según Afiliación	N°	334	371	393	397	397	0.0	0
Sujetos a Negociación Colectiva	N°	317	354	376	380	380	0.0	0
No Sujetos a Negociación Colectiva	N°	17	17	17	17	17	0.0	0
Personal Reincorporado	N°	0	36	76	59	18	-69.5	-41
Ley de Ceses Colectivos	N°						0.0	0
Derivados de Procesos de Despidos	N°						0.0	0
Otros	N°		36	76	59	18	-69.5	-41
<b>II - OTROS INDICADORES ( Para Empresas No Financieras )</b>								
RESULTADO DE OPERACION (Presupuesto)	S/	85,125,308	114,740,975	98,590,433	97,981,379	135,285,472	38.1	37,304,093
RESULTADO ECONOMICO (Presupuesto)	S/	29,497,821	80,320,431	69,925,245	25,321,839	52,678,150	108.0	27,356,311
INVERSIONES - Fbk (Presupuesto)	S/	77,629,016	40,467,134	31,010,186	72,659,540	82,607,322	13.7	9,947,782
RESULTADO PRIMARIO (Flujo de Caja)	S/	-22,852,196	51,049,521	52,302,944	-2,782,477	10,800,564	-488.4	13,589,041
GANANCIAS (PÉRDIDA BRUTA)	S/	92,627,484	101,169,869	109,363,772	115,214,108	156,387,426	35.7	41,173,320
GANANCIA (PÉRDIDA) OPERATIVA	S/	47,912,035	59,317,429	61,336,496	62,986,754	78,845,318	25.2	15,858,564
GANANCIA (PÉRDIDA) NETA DEL EJERCICIO	S/	32,930,372	35,536,367	35,144,720	30,117,257	50,124,164	28.1	11,005,907
ACTIVO TOTAL	S/	1,201,008,782	1,281,599,329	1,290,157,443	1,301,146,845	1,348,001,429	3.8	46,854,584
ACTIVO CORRIENTE	S/	98,480,426	101,342,763	109,281,516	115,314,502	135,518,942	17.5	20,204,440
ACTIVO NO CORRIENTE	S/	1,102,528,356	1,180,256,566	1,180,875,927	1,185,832,343	1,212,482,487	2.2	26,650,144
PASIVO TOTAL	S/	309,519,466	341,519,049	346,855,762	334,731,380	392,245,088	17.2	57,513,708
PASIVO CORRIENTE	S/	168,320,230	190,214,682	192,375,849	185,780,450	232,182,129	40.0	66,381,639
PASIVO NO CORRIENTE	S/	143,199,236	151,304,367	154,479,913	168,950,930	160,062,959	-5.2	-8,887,931
PATRIMONIO	S/	891,489,316	870,248,848	881,282,728	945,888,445	955,756,341	1.0	9,667,896
ÍNDICE DE MOROSIDAD	%	2.35	1.95	1.99	2.00	1.93	-3.5	-0.07
ROA (Rentabilidad sobre el Activo)	%	4.74	4.94	5.66	5.13	8.18	20.0	1.03
ROE (Rentabilidad sobre el Patrimonio)	%	4.75	3.99	2.44	4.44	5.30	19.4	0.86



## 6. Presentación del plan operativo y presupuesto al FONAFE

Con la presentación del presente plan operativo correspondiente al Ejercicio 2014, el cual incluye el cuadro de relación entre los objetivos del plan operativo y plan estratégico de HIDRANDINA S.A. y los de FONAFE; el formato 1P: Plan operativo del Sistema de Información de FONAFE, de acuerdo a la Directiva de Gestión del FONAFE aprobada mediante Acuerdo de Directorio N° 001-2013/006-FONAFE de fecha 13.06.2013 y modificada mediante Acuerdo de Directorio N° 005-2013/015-FONAFE de fecha 05.12.2013, HIDRANDINA S.A. da por cumplido los requerimientos de la directiva antes mencionada.

## 7. Proceso de rendición de cuentas

Lo contenido en el presente plan operativo, sus resultados, así como toda información complementaria relativa al cumplimiento de los mismos, podrá ser publicado por el FONAFE, para apoyar la estrategia de mejorar los esquemas de rendición de cuentas del Estado.

Excepcionalmente, podrá haber información que debido a su naturaleza deba ser tomada como confidencial y no difundida según se establece en el párrafo precedente, para lo cual HIDRANDINA S.A. sustentará oportunamente la razón de la naturaleza confidencial de la información.

